



**LÚCIA MARISA  
FERREIRA LEITÃO**

**NÍVEL DE CONFIANÇA QUE O VISITANTE TEM NOS  
POSTOS DE TURISMO OFICIAIS E *TOURIST  
SERVICE***



**LÚCIA MARISA  
FERREIRA LEITAO**

**NÍVEL DE CONFIANÇA QUE O VISITANTE TEM NOS  
POSTOS DE TURISMO OFICIAIS E *TOURIST  
SERVICE***

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Planeamento em Turismo, realizada sob a orientação científica da Doutora Andreia Tatiana Vitória, Professora Auxiliar convidada do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo da Universidade de Aveiro

Dedico este estudo à minha querida mãe por toda a persistência em volta deste trabalho.

Dedico também ao meu grande amor, o meu marido, por todo o apoio paciência e carinho e dedicação.

## **o júri**

presidente

Professora Doutora Elisabeth Kastenholz, Professora Associada, Universidade de Aveiro

Doutora Maria Gorete Ferreira Dinis, Equiparada a Professor Adjunto, Escola Superior de Educação e Ciências Sociais do Instituto Politécnico de Portalegre

Doutora Andreia Tatiana Vitória, Professora Auxiliar Convidada, Universidade de Aveiro (Orientadora)

Professor(a) Doutor(a) Susana Isabel da Silva Ribeiro, Professora Auxiliar, Universidade Portucalense - Departamento de Turismo, Património e Cultura (Co-Orientadora)

## **agradecimentos**

Quero agradecer à Dr<sup>a</sup> Georgina Ferreira por todo o apoio e disposição em todo o processo na aplicação dos questionários na Associação de Turismo do Porto, e em todo o decorrer deste trabalho, é também mentora deste tema. Um especial obrigado à minha parceira e companheira de trabalho, Cátia Barbosa pela força, disponibilidade, flexibilidade, paciência e apoio. Não posso deixar de agradecer à Dr<sup>a</sup> Susana Ribeiro por aceitar o convite para co-orientar este trabalho, por todo o empenho. Uma agradável surpresa e um agradecimento enorme à Professora Dr<sup>a</sup> Andreia Vitória, pela confiança, apoio, dedicação e motivação. A Dr<sup>a</sup> Zélia Breda um muito obrigado pela atenção e dedicação. Não posso deixar também de agradecer a toda a equipa do acolhimento e comercialização por todo carinho e apoio (sem qualquer ordem de preferência), Aurora Bessa, Ana Santos, Cristina Azevedo, Diogo Lopes, Domingos Brito, Gonçalo Castro, Isabel Silva, João Marques, João Rocha, Miguel Marques, Tatiana Lopes e Teresa Macedo.

## palavras-chave

Confiança, Confiança nas Instituições, Turismo Oficial e Tourist Service

## resumo

O ponto de partida para o estudo foi a confiança, uma área muito sensível e subjetiva, mas definitivamente importante para que o turismo se torne ainda mais importante na sua sustentabilidade. A partir da experiência profissional da investigadora surgiu o problema de perceber se os visitantes da cidade do Porto, confiam mais nos postos de turismo oficial ou nos *tourist service*. A proposição de que a confiança desempenha um papel central na forma como as instituições de serviços se apresentam aos seus clientes, Ennew e Sehkun (2014). Serão explorados os construtos da confiança. O turismo é conhecido por estar na esfera económica, é "um motor do crescimento económico, desenvolvimento inclusivo e sustentabilidade ambiental" ( OMT, 2013). Será abordado o tema *dos Destination Marketing Organizations ou Destination Management Organizations e do Destination Management Companies*, para uma fácil percepção de diferenças de tourist services e postos de turismo oficiais. Para dar resposta ao problema, foi realizado um questionário nos postos de turismo oficiais e nos *tourist service*, com base nos resultados foi possível perceber o significativo nível de confiança dos visitantes nos postos de turismo oficiais e *tourist service*.

**keywords**

Trust, Trust in Institutions, Official Tourism Office and Tourist Service

**abstract**

The starting point for the study was trust, a very sensitive and subjective area, but definitely important for tourism to become even more important in its sustainability. From the professional experience of the researcher came the problem of perceiving if the visitors of the city of Porto rely more on the official tourist offices or the tourist service.

The proposition that trust plays a central role in the way service institutions present themselves to their clients, Ennew and Sehkun (2014). The constructs of trust will be explored.

Tourism is known to be in the economic sphere, is "an engine of economic growth, inclusive development and environmental sustainability" (WTO, 2013). It will address the topic of Destination Marketing Organizations or Destination Management Organizations and Destination Management Companies for an easy perception of the differences in tourist services and official tourism offices. To answer the problem, a questionnaire was carried out at the official tourism and tourism service stations, based on the results, it was possible to perceive the significant level of confidence of tourists in official tourism and tourist service.

## Índice

<b>CAPÍTULO I – Introdução .....</b>	<b>1</b>
1.1 Apresentação e relevância do estudo .....	1
1.2 Objetivo de Estudo .....	2
1.3 Estrutura Adotada .....	3
<b>CAPÍTULO II - Confiança.....</b>	<b>5</b>
2.1 Confiança.....	5
2.2 Confiança e suas Dimensões .....	7
2.3 Confiança nas Instituições .....	9
<b>CAPÍTULO III – Turismo .....</b>	<b>15</b>
3.1 Turismo .....	15
3.2 Turismo cidade do Porto.....	17
<b>CAPÍTULO IV – Classificação das Entidades Dinamizadoras do Turismo Regional .....</b>	<b>19</b>
4.1 <i>Destination Marketing Organizations</i> ou <i>Destination Management Organizations</i> .....	19
4.2 DMO como instrumento potenciador do Destino .....	21
4.3 Desafios DMO's .....	22
4.4 Papel, funções, atividades e tarefas dos DMO's .....	27
4.5 DMO Regional .....	30
4.6 DMC - <i>Destination Management Companies</i> .....	32
4.7 Convention & Visitors Bureaux – Turismo Oficial do Porto .....	33
<b>CAPÍTULO V – Serviços de Informação – Norma ISO .....</b>	<b>39</b>
5.1 Serviços de informações turísticas, Serviços de informação turística e de receção. ....	39
5.2 Diferenças .....	43
<b>CAPÍTULO VI – Metodologia .....</b>	<b>45</b>
6.1 Introdução.....	45
6.2 Procedimentos de investigação.....	46
6.3 Amostra .....	48
6.4 Instrumentos de Medida .....	51
6.5 Resultados .....	53
<b>6.6 Conclusão e Limitações.....</b>	<b>61</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>63</b>



## Índice de Figuras e Gráficos

Figura 1: Índice de Confiança <i>Measuring trust in financial Services: The Trust Index</i> .....	7
Figura 2: Modelo de confiança pública nas instituições de turismo .....	11
Figura 3: Quadro conceitual para as funções / papéis do DMO (tradução nossa) .....	28
Figura 4: Papéis dos DMO's (tradução nossa) .....	29
Figura 5: Mapa da Cidade do Porto – Identificação Turismo Oficial e <i>Tourist Service</i> .....	48
Gráfico 1 – Afluência por nacionalidades .....	49
Gráfico 2 : Grau académico .....	50
Gráfico 3 – Drivers da confiança nos postos de turismo oficiais .....	54
Gráfico 4 – Drivers da confiança nos <i>tourist service</i> .....	54
Gráfico 5 – Como chegou ao Posto de Turismo Oficial / <i>Tourist Service</i> .....	55
Gráfico 6 – Serviços procurados no Posto de Turismo Oficial / <i>Tourist Service</i> .....	56
Gráfico 7 – Que imagem corresponde ao Posto de Turismo Oficial .....	57
Gráfico 8 – Que imagem corresponde ao Posto de Turismo Oficial .....	57
Gráfico 10 – Confio em empresas devidamente identificadas como “Parceiro Oficial” .....	59

## Índice de Tabelas

Tabela 1: Estatística Anual dos Hotéis .....	18
Tabela 2: Percentagem de crescimento .....	18
Tabela 3: Medidas de Confiança .....	51
Tabela 4: Medidas dos <i>drivers</i> da confiança .....	52
Tabela: 5 Resultado da perceção de confiança .....	53

## Índice de Anexos

Anexos .....	85
Anexo I .....	86
Anexo II .....	89

## **Acrónimos**

ADR – Média paga por quarto ocupado

AEP – Associação Empresarial de Portugal

APAVT – Associação Portuguesa das Agências de Viagens e Turismo

APHORT – Associação Portuguesa de Hotelaria Restauração e Turismo

ATP – Associação de Turismo do Porto

FSRF - *Financial Services Research Forum*

OMT – Organização Mundial de Turismo

PPP – Parcerias Público Privadas

Pwc – *Price Waterhouse Coopers*

RevPar – Receita por quarto

UNESCO - A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

WTTC – *The World Travel e Tourism Council*

# CAPÍTULO I – Introdução

## 1.1 Apresentação e relevância do estudo

Começo por dizer que, o principal objetivo deste estudo é responder à crescente curiosidade da investigadora, sobre até que ponto o turismo oficial e o *tourist service* são confiáveis na ótica do visitante, na cidade do Porto. A confiança desempenha um papel central na forma como as organizações e instituições de serviços turismo se apresentam aos seus clientes.

O ponto de partida para o estudo foi a confiança, uma área muito sensível e subjetiva, mas do ponto de vista da investigadora é definitivamente importante para que o turismo se torne sustentável. Bramwell et al., (2017) lançam o desafio de incitar os peritos e académicos do turismo a adotarem uma visão ampla do turismo sustentável e seus desafios (...). O declínio da confiança no Governo e suas instituições é uma característica comum das sociedades contemporâneas (Ham Thomassen et al., 2017), representando assim desafios significativos para todos os instrumentos da máquina do turismo.

O turismo é uma potência económica estudada em ampla escala e áreas, ao longo das décadas. O turismo experimentou um crescimento contínuo e aprofundou a diversificação para se tornar um dos setores económicos que mais crescem no mundo (OMT 2012).

Com este estudo a investigadora, pretende mostrar, que se o visitante confia numa instituição, é porque existe alguma base de confiança por parte do visitante, consequentemente confiará nos serviços aceitando assim as sugestões, levando ao ato final de consumo de um serviço turístico. Para reforçar esta ideia, Palmatier et al., (2006) afirma que no marketing orientado ao relacionamento, a confiança é uma variável mediadora central de relações e um instrumento para desenvolver e manter relações mutuamente lucrativas.

Recentemente Onder e Treiblmaier (2017) afirmaram, que os produtos de turismo frequentemente envolvem a transferência de dinheiro entre as fronteiras dos países e entre parceiros que não tiveram nenhum relacionamento comercial anterior. Uma certa quantidade de confiança é, portanto, necessária, e os intermediários são frequentemente usados para mitigar o risco de não cumprimento dos contratos. Nesses casos, no entanto, os próprios intermediários precisam ser confiáveis.

Newton (2001), Park et al., (2015) afirmam que confiança é uma dimensão do capital social. Para que se entenda o valor do capital social, este é um conceito abrangente para as normas e redes sociais que facilitam a cooperação entre indivíduos e entre grupos de indivíduos (Putnam, 1993).

O capital social é, portanto, um fenómeno social em que grupos e indivíduos, desfrutam de certo nível de confiança, coesão e concordância em torno de metas de gestão sendo capazes de tomar decisões coletivas para gerirem um conjunto comum de recursos (Crona et al., 2017). Posto isto concordo com Robin Nunkoo (2017), que afirma que é preciso fazer justiça à noção de confiança no desenvolvimento do turismo.

A ideia concetualizada da investigadora, relativamente ao conhecimento empírico sobre o turismo oficial é que este dá-se primeiramente na dimensão de camada informativa, no primeiro contacto com o visitante. Este trabalha para que o visitante seja informado de forma clara, mostrando comportamento externo aos interesses alheios de forma a que a informação fornecida seja imparcial, e que corresponda verdadeiramente ao solicitado pelo visitante. Não obstante o *tourist service* revela também um grande apoio na receção de visitantes.

Uma vantagem de conceituar confiança como um comportamento de escolha é que as decisões se tornam comportamentos observáveis (March, 1994). Esta abordagem de definir a confiança é relevante para este estudo, pois permite entender como ela influencia os comportamentos de escolha numa instituição, que veremos mais à frente nos resultados. Herreros e Criado (2008) afirmam que a confiança promove o desenvolvimento económico e melhora o bem-estar da sociedade.

## **1.2 Objetivo de Estudo**

Este estudo surgiu pela proximidade constante da investigadora com visitantes e da necessidade de perceber e entender, o que leva um visitante a confiar motivando a sua visita a um posto de turismo oficial ou um ponto de venda de serviços turísticos, que são identificados neste estudo como *tourist service*.

### **1.3 Estrutura Adotada**

Este trabalho está estruturado da seguinte forma. Começa por explicar o tema base que é a confiança e as suas dimensões, outro grande importante tema é a confiança nas instituições. Após estes temas explicados o estudo continua com a apresentação sobre o turismo e o turismo na cidade do Porto. No ponto três será revelado as diferenças entre as instituições dinamizadores de turismo que são as *Destination Management Organizations* e *Destination Management Companies*, posto isto à uma norma que rege os postos de turismo e informação esta norma será apresentada e depois será revelada a diferença entre os dois serviços. De seguida são apresentados o capítulo da metodologia e conclusões.



## **CAPÍTULO II - Confiança**

### **2.1 Confiança**

O grande tema deste estudo é a confiança, não diria melhor do que Ennew e Sehkun (2014) que descreveram no artigo sobre *Financial Services Research Forum*, (FSRF), no estudo de caso The Financial Services Trust Index, de que poucos discordaríamos da proposição de que a confiança desempenha um papel central na forma como as instituições de serviços se apresentam aos seus clientes.

Desde o planeamento de férias à realização da compra de um serviço turístico, o visitante arrisca em confiar o seu dinheiro a instituições, esperando que as mesmas correspondam às suas expectativas.

Os visitantes enfrentam alguns níveis de risco ao comprar serviços turísticos nos pontos de venda, quer online como offline. Muitas das vezes com dificuldade em perceber como será o desempenho da tour ou dos serviços adquiridos, depositando assim confiança nas instituições de serviços turísticos, esperando que este ofereça produtos de tipo apropriado, de qualidade e que corresponda ao desejado.

Para compreendermos o tema da confiança será também desenvolvido as dimensões da confiança para que seja mais perceptível este estudo.

Começo por frisar, que duas palavras são o bastante para definir este estudo sobre esta tão subjetiva área que é a confiança e concordo com Nunkoo (2017) em que diz, confiança importa.

Ora o estudo sobre a confiança é complexo, pois é um construto complexo que é difícil de definir e operacionalizar (Nunkoo e Smith, 2015 e Robbins, 2016).

A confiança pode ser definida como um estado psicológico que compreende a intenção para aceitar vulnerabilidade baseada em expectativas positivas sobre as intenções e comportamentos do outro (...) (Rousseau et al., 1998).

As definições de confiança são frequentemente contraditórias e confusas (Jones, 2002 ) e difíceis de operacionalizar (Simpson, 2007). Embora a confiança possa ser amplamente definida como um estado psicológico compreendendo a intenção de aceitar a vulnerabilidade baseada em expectativas positivas das intenções ou comportamento do outro ( Rousseau et al., 1988),

diferentes disciplinas trataram confiar de maneiras significativamente diferentes, (Das e Teng, 2004). São inúmeras as maneiras e diferentes perspectivas, que o tema confiança tem sido definido, as quais advêm de disciplinas como a sociologia, psicologia, economia e têm-se empenhado em conceitualizar e desenvolver este construto, de acordo com Santos (2001).

A definição da confiança unicamente de uma perspectiva psicológica, no entanto, é insuficiente para explicar o conceito, porque existe o perigo de as definições se tornarem muito cognitivas demais, ignorando as influências emocionais e sociais nas decisões de confiança (Kramer, 1999).

No entanto Brei e Rossi (2002) relatam que os economistas tendem a ver a confiança como calculista ou institucional, os psicólogos normalmente dividem suas análises de confiança em termos de atributos das partes numa relação, focando nas cognições que os atributos pessoais geram.

Earle (2010) refere-se às principais dimensionalidades da confiança como relação (entre si e outro) e cálculo (baseado no comportamento passado do outro e / ou constrangimentos no comportamento futuro). Earle sugere ainda que a confiança relacional é baseada em suposições de intenções e é resiliente, enquanto a confiança calculista é baseada em comportamentos reais e é frágil.

Num contexto de económico, grande parte da discussão sobre o significado de confiança tem suas origens na literatura relacionada em organizações e análise organizacional.

De diversas definições e abordagens à confiança é que existem certos temas chave que surgem e parecem ser reconhecido como integrante do conceito de confiança (1) A confiança depende da existência de risco, isto porque, se o resultado de uma determinada ação é dado como certo, então não haveria necessidade de confiar. (2) A confiança depende da interdependência entre os atores, uma vez que se os atores não são de alguma forma dependentes uns dos outros, não há necessidade de confiar. (3) A confiança está associada à vulnerabilidade, porque o risco e interdependência criam vulnerabilidade. (4) Confiança envolve expectativas confiantes sobre o futuro comportamentos, porque um ator só aceita vulnerabilidade na presença de fortes expectativas do positivo comportamento futuro de outro ator. (Ennew e Shhon, 2007)

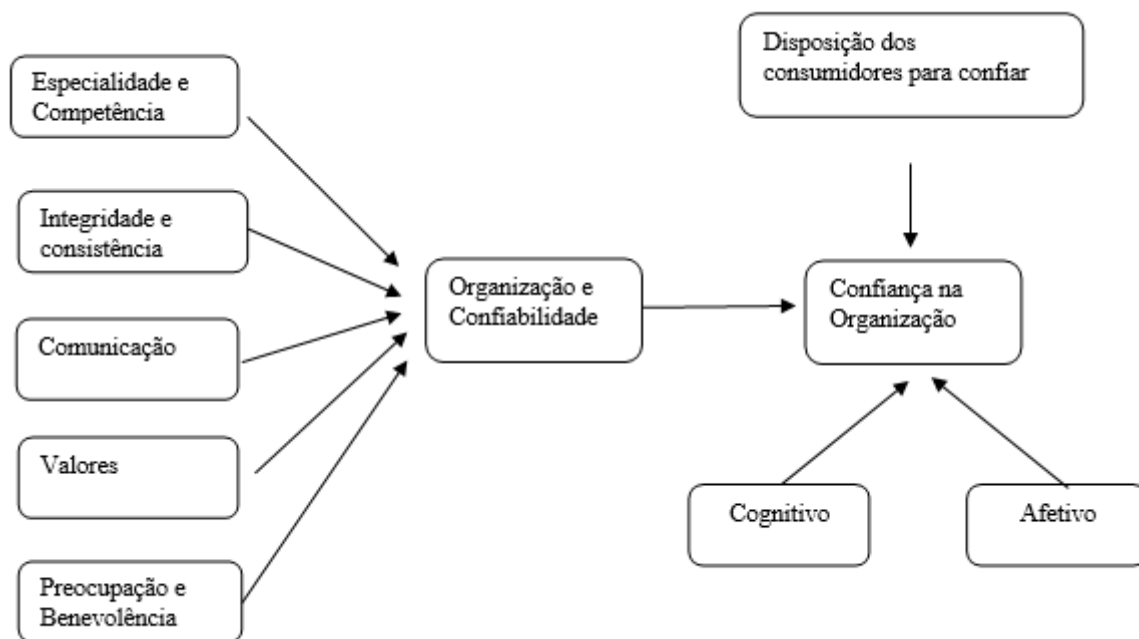
A Fig.1 ilustra uma estrutura envolta do tema confiança, procura mostrar que se entenda a natureza e os determinantes da confiança, a Fig.1 foi adaptada para este estudo, após uma revisão da literatura, à qual eu entendi que mais se adaptasse ao estudo em causa.

A estrutura (Fig 1) infra foi desenvolvida pelo estudo da *Financial Services Research Forum*, na Universidade de Nottingham em 2003. A *Financial Services Research Forum* sublinha, que esta estrutura propõe que a confiabilidade é o principal determinante da confiança do consumidor em instituições de serviços. A confiabilidade organizacional, que é definida como até que ponto os



consumidores percebem que uma instituição de serviços financeiros é digna de confiança, é determinada pela comunicação, valores compartilhados, integridade, capacidade / preocupação e benevolência.

Figura 1: Índice de Confiança *Measuring trust in financial Services: The Trust Index*.



Fonte: Ennew e Shhon (2003), adaptado pela investigadora (tradução livre)

## 2.2 Confiança e suas Dimensões

Os pontos abaixo descrevem breves definições das dimensões da confiança, baseados no estudo de partida da FSRF, estes construtos serão medidos na pesquisa e discutidos mais à frente na análise de resultados.

A confiança dos consumidores numa instituição de serviços turísticos, este é um atributo dos consumidores e não é algo que, (no caso deste estudo e substituindo instituições pelos dois dinamizadores de turismo) o Turismo Oficial ou um *Tourist Service* possam gerir. A confiança pode variar entre os consumidores por causa de diferentes experiências e traços de personalidade, mesmo quando as percepções de confiabilidade são semelhantes, (Ennew e Shhon,2007)

Confiança é a expectativa de que outros indivíduos, ou empresas com quem se interage, não terá vantagem indevida de uma dependência sobre eles. É a crença de que a parte confiável comportar-se-á de forma ética (L. T. Hosmer, 1995), confiável (Kumar, Scheer, e Steenkamp, 1995) e socialmente de forma apropriada (Zucker, 1986).

Para Sirdeshmukh et al., (2002) a confiança é definida como as expectativas que o consumidor tem, de que o fornecedor do serviço é confiável e pode ser confiável ao entregar suas promessas.

A confiabilidade, tenta mostrar até que ponto o Turismo Oficial ou um *Tourist Service* é percebido como digno de confiança. Este é um atributo das instituições, e é fundamental para a imagem e a reputação da instituição e é algo que pode ser gerido pela política e pela prática interna e por meio de comunicações externas.

As seguintes dimensões foram baseadas no estudo financeiro de Ennew e Shhon,(1) Especialidade / competência, até que ponto as instituições são vistas como tendo as aptidões necessárias, para fornecer os seus serviços de uma perspectiva do cliente.(2) Integridade, até que ponto uma instituição é honesta e consistente no que faz, da perspectiva do cliente. Relativamente às (3) comunicações esta dimensão representa a medida em que uma instituição se comunica bem efetivamente do ponto de vista do cliente. Os (4) valores partilhados mostram até que ponto os consumidores acreditam que uma instituição tem valores semelhantes aos seus. Note-se que o construto (5) benevolência mostra até onde as instituições se preocupam com os interesses de seus clientes do ponto de vista do cliente. (Ennew e Shhon, 2007).

Para Baptista (2005), em resumo, a confiança pode ser considerada como um construto multidimensional composto pelas dimensões competência, benevolência e integridade, que costumam causar impacto no grau de lealdade dos clientes, de maneira direta ou por intermédio do comprometimento. Competência: corresponde à capacitação do fornecedor para apresentar um bom desempenho. Integridade: adoção de conduta adequada aos princípios considerados adequados pelas partes.

Contudo Renn e Levine (1991) consideravam que as dimensões da confiança giravam em torno da: competência, objetividade, justiça, consistência e empatia.

Os seguintes autores, Schoder e Haenlein, (2004) têm uma visão mais fragmentada de confiança. Classificam a confiança em categorias mais amplas como confiança institucional ( e.g. confiança em sistemas regulatórios), confiança generalizada (e.g confiança em outros), confiança calculista ( e.g avaliação racional que outros tendem a se comportar de uma maneira que não cause danos aos seus próprios interesses) e confiança relacional (derivada ao longo do tempo com base nas interações entre o fiduciário e fideicomissário e poderia derivar da familiaridade e experiência),(Schoder e Haenlein, 2004).

## 2.3 Confiança nas Instituições

A natureza inerente dos serviços, juntamente com a abundante desconfiança, posiciona a confiança como talvez a ferramenta mais poderosa do marketing de relacionamento disponível para uma empresa". (Berry 1995, p. 242, citado por Santos e Rossi, 2002).

Estudos teóricos (Nooteboom et al., 1997) e empíricos (Garbarino e Johnson, 1999) têm destacado a confiança como ingrediente fundamental para o desenvolvimento de fortes e longos relacionamentos de consumidores com as organizações.

A confiança é moldada por elementos estruturais mais amplos, como as instituições e o estado de direito, mecanismos de aplicação da lei e regras de tomada de decisão (Nunkoo, 2017) Essa abordagem, demanda que a confiança é endógena ao sistema político (Sztompka, 2016).

Nas organizações, a importância da confiança foi reconhecida nos níveis interpessoal e institucional. Dois tipos de confiança podem ser distinguidos: (1) confiança interpessoal, que se refere à confiança entre as pessoas, e (2) confiança do sistema ou institucional, que se refere à confiança no funcionamento dos sistemas organizacionais, institucionais e sociais (Ana C. Costa, 2017)

Como a vida humana e social requer confiança para sustentar, a confiança fundamenta o funcionamento de instituições formais e informais, seus processos de tomada de decisão e relações sociais, políticas e comunitárias (Stein e Harper, 2003).

Nunkoo et al., (2012) e Nunkoo e Gursoy (2017), afirmam que demonstrar empiricamente que os residentes confiam nas instituições de turismo é influenciado pela confiança interpessoal que está profundamente enraizada na cultura de uma sociedade.

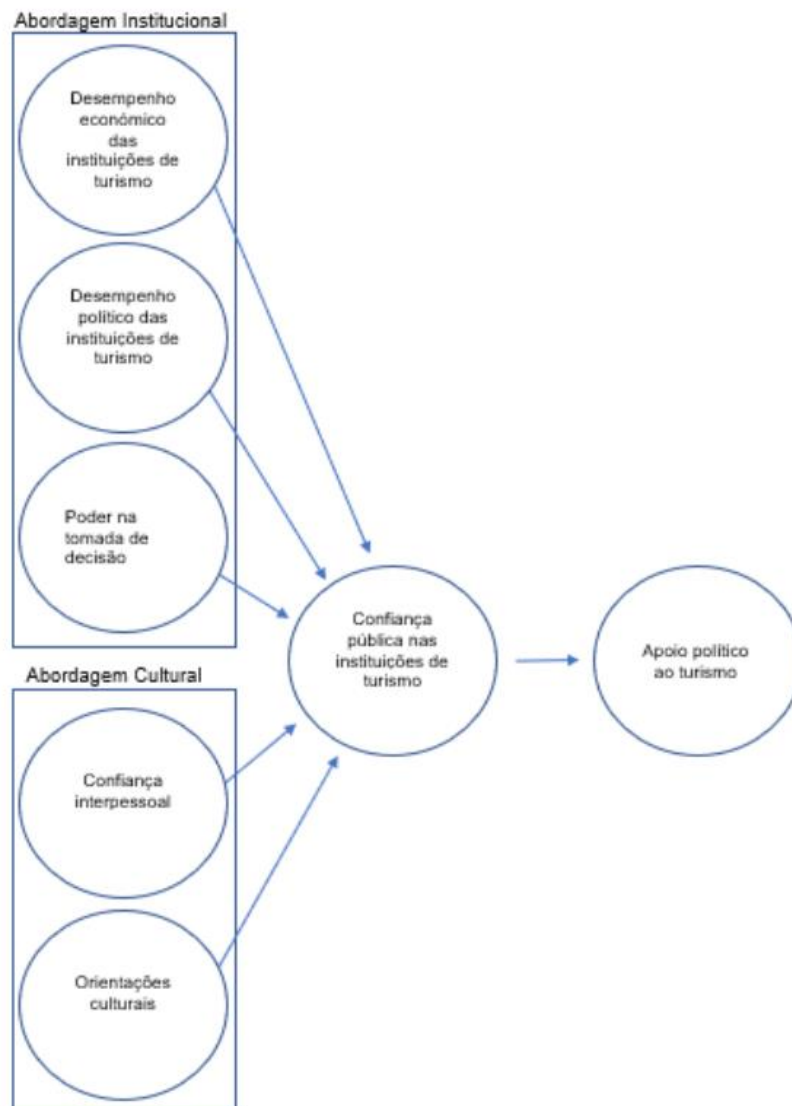
Já Hardin, (2002) observa que, grande parte de nossa capacidade de confiar nos outros em assuntos comuns de escopo modesto depende de instituições que bloqueiam implicações especialmente destrutivas de falta de confiança. Igualmente importante para o desenvolvimento da confiança é a capacidade do governo produzir bens processuais, como tratar seus cidadãos de forma igual e justa, protegendo os direitos civis e as liberdades, e estabelecendo uma administração transparente e eficaz (Sztompka, 2016). Estes fatores foram encontrados para influenciar a confiança pública nas instituições de turismo (Nunkoo e Gursoy, 2017, Nunkoo e Smith, 2013).

Após revisão da literatura diversos estudos sugerem que a confiança dos cidadãos nas instituições é importante para alcançar a boa governança e um processo de planejamento democrático (Park e

Blenkinsopp, 2011). A confiança está presente nos discursos cotidianos e é tão importante quanto o poder de entender as relações humanas, as instituições e o desenvolvimento do turismo. É considerado como um dos principais recursos no desenvolvimento das sociedades modernas (Freitag e Buhlmann, 2009).

Na revisão da literatura o artigo *public trust in tourism institutions* (2012) dos autores Nunkoo, Ramkissoon e Gursoy, que visa a confiança nas instituições, podemos observar o modelo de confiança pública nas instituições de turismo. Duas teorias concorrentes são comumente usadas para estudar a confiança política: institucional e cultural (Mishler e Rose, 2005). A teoria institucional sugere que a confiança pública é endógena ao sistema político e é determinada pelo desempenho económico e político das instituições e até que ponto estas compartilham o poder na tomada de decisões. A extensão do compartilhamento de poder é considerada uma dimensão negligenciada da confiança institucional (Freitag e Buhlmann, 2009). A teoria cultural postula que, a confiança dos cidadãos é exógena ao sistema político, isto é, não emana do desempenho das instituições, mas de fatores não políticos, como a disposição geral à confiança ou desconfiança nos outros (Mishler e Rose, 2005) e é determinada pelos valores e normas culturais de uma sociedade.

Figura 2: Modelo de confiança pública nas instituições de turismo



Fonte: Public trust in tourism institutions (2012)

A confiança é importante para entender o mundo, o funcionamento das instituições, os processos de tomada de decisão, as relações sociais, políticas e comunitárias, porque estão na base da vida humana e social (Stein e Harper, 2003).

O estado intervém no desenvolvimento do turismo por razões ambientais, políticas e económicas (Nyaupane e Timothy, 2010). Em geral, tenta garantir um equilíbrio entre as prioridades

económicas, o meio ambiente e a sociedade local, a fim de obter apoio político para o desenvolvimento do turismo (Bramwell, 2011).

March (1994), (citado por Miner 2006) argumenta que uma vantagem de considerar a confiança como um comportamento de escolha relaciona-se ao fato de que as decisões se tornam comportamentos observáveis.

Fazendo um parenteses achei pertinente ligar a confiança à verdade, no estudo de Nunkoo et al., (2012) que citam Foucault (1984) e que este considerava, que a verdade é a construção de forças políticas e económicas dentro da teia da sociedade. Ele identifica a criação da verdade na sociedade contemporânea ao longo dos seguintes traços: centralizar a verdade no discurso científico; a prestação de contas da verdade às forças económicas e políticas; a difusão e consumo da verdade através de aparatos sociais; e o controle da distribuição da verdade por aparatos políticos e económicos. Ele prossegue argumentando que a verdade surge do debate político e do confronto social.

De acordo com Putnam (2000) uma sociedade caracterizada pela reciprocidade generalizada é mais eficiente do que uma sociedade desconfiada, pela mesma razão que o dinheiro é mais eficiente do que o escambo. Se não tivermos que equilibrar todas as trocas instantaneamente, podemos ser mais bem-sucedidos. Confiabilidade lubrifica a vida social”. Confiança promove boa governança e sustentabilidade, facilitando a cooperação entre os atores ( Beritelli, 2011), cria boa vontade que reforça as relações entre os atores ( Clercq e Belausteguigoitia, 2015 ), reforça stakeholder satisfação e compromisso (Mpinganjira et al., 2017) e aumenta a legitimidade do governo em relação aos seus cidadãos ( Nunkoo e Ramkissoon, 2012 , Nunkoo et al., 2012).

Mas a confiança nas instituições ainda está muito à quem, pois segundo Nyaupane e Timothy (2010), o governo nunca divulga declarações nem fornece informações completas e precisas sobre sua agenda política oculta, levantando suspeitas e causando desconfiança entre os cidadãos. A confiança fica ainda mais comprometida porque as atividades do estado acontecem cada vez mais por meio de relacionamentos imparciais, com um papel crescente das agências e das parcerias entre os setores público e privado. É por estes factos que alguns investigadores argumentam que a confiança pública no governo no contexto do desenvolvimento do turismo está em declínio (Bramwell, 2011). A confiança dos cidadãos nas instituições é racional, o que implica que, quando as instituições têm bom desempenho, elas geram confiança entre o público, enquanto as que executam mal criam desconfiança e ceticismo. Nesta perspetiva, a confiança política depende da capacidade do governo de fornecer políticas eficazes aos olhos das pessoas (Wong et al., 2011).

As pessoas tendem a ter maior confiança nas instituições do governo, se estas promoverem o crescimento económico e criarem oportunidades de emprego ( Mackuen,1992 ). Dada a

importância atribuída ao bem-estar materialista da sociedade, o Estado intervém para incentivar a acumulação de capital e a expansão económica (Bevir, 2009). A prioridade é frequentemente dada à economia porque isso produz riqueza para os cidadãos e promove apoio político para o desenvolvimento (Jessop, 2008). Consequentemente as pessoas tendem a ter maior confiança nas instituições do governo, se estas promoverem o crescimento económico e criarem oportunidades de emprego (Mackuen et al., 1992).

Uma vez como referido acima confiança é uma dimensão do capital social, e Woolcock e Narayan (2000), postula quatro visões do capital social, das quais eu realço duas. (1) Visão institucional, que são as organizações de turismo do setor privado e público, que implicam de forma positiva para conceder liberdades civis e políticas; transparência e prestação de contas na tomada de decisões em turismo; Estado de Direito e responsabilidade no desenvolvimento do turismo.

(2) A visão dos grupos de moradores; sociedade civil; empresas de turismo e Estado, que envolvem de forma positiva com a coprodução de bens e serviços turísticos; participação; ligações; ampliação de empresas de turismo local; complementaridade e imersão; envolvimento de atores não estatais no desenvolvimento do turismo.

Pesquisas anteriores mostram a importância da confiança nas relações comprador-vendedor nos mercados industrial e de consumo (Bennett, 1996).

Os relacionamentos são estabelecidos através de contatos repetidos, podem criar um compromisso de longo prazo, cooperação e capacidade de assumir riscos, criando confiança (Rempel et al., 1985). Em geral, relações fortes baseadas na confiança tendem a apresentar procedimentos mais flexíveis, menos formais e padronizados, e maior descentralização da tomada de decisão, o que favorece o aumento do compartilhamento de conhecimento (Aldrich e Fiol, 1994).

A maioria da literatura de negócios concentra-se na confiança em termos de B2C (*business-to-consumer*) ou de *business-to-business* (B2B) (Roy et al., 2017). As diferenças entre B2C e B2B em termos de confiança correspondem à diferença entre confiança interpessoal e interorganizacional e encontram-se no objetivo do relacionamento, no qual o B2C se concentra mais na confiança interpessoal e no B2B concentra-se na confiança interorganizacional, (Zaheer et al., 1998).

A confiança é um conceito essencial para entender negócios bem-sucedidos, relacionamentos pessoais e organizacionais (Palmatier et al., 2006). Altos níveis de confiança podem ajudar a reduzir conflitos e riscos nos relacionamentos e, ao mesmo tempo, fortalecer a satisfação e o comprometimento no serviço (Palmatier et al., 2006)

A confiança é universalmente vista como um requisito fundamental para o capital social e também existe consenso considerável sobre os fatores que estimulam a confiança nos relacionamentos e nas redes. No nível geral de confiança, estas incluem interações frequentemente positivas, cumprimento regular de obrigações, manutenção da reciprocidade; interdependência mútua e disposição para ouvir e respeitar todos os envolvidos (Bachman e Inkpen, 2011).

No nível mais específico de confiança nas organizações, normalmente referido como confiança política (Nunkoo, 2015), os requisitos incluem: (1) percepção de competência organizacional;(2) comunicação regular da organização;(3) flexibilidade e disposição para responder às preocupações dos cidadãos ou residentes;(4) um foco na justiça processual;(5) adesão aos códigos éticos;(6) adesão aberta a outras organizações e cidadãos / residentes; (7) interações frequentes entre o pessoal da organização e os cidadãos; (8) emprego de moradores dentro da organização, tanto quanto possível; (9) continuidade no pessoal organizacional; (10) partilha de poder com os residentes ( Malecki, 2012, Nunkoo e Ramkissoon, 2012 ).

Nunkoo e Ramkissoon (2012) descobriram que a confiança do público nas instituições de turismo está positivamente relacionada aos benefícios percebidos da indústria, mas negativamente relacionada aos custos percebidos. Nunkoo e Smith's (2013) O estudo também estabeleceu uma relação positiva entre os benefícios percebidos e a confiança do público nos agentes governamentais envolvidos no turismo, mas não considerou os custos percebidos como adquirido de confiança pública.

Hoje mais do que nunca, assistimos políticos dos maiores continentes com atitudes e afirmações escandalosas e até extremistas, que correm mundo e donas de muitas manchetes. Atitudes estas que causam manifestações de várias ordens, podendo inibir o bom funcionamento da atividade turística.

O sistema político é importante para o bom e saudável desempenho e desenvolvimento do turismo, alguns autores afirmam que, o declínio da confiança no contexto do desenvolvimento do turismo pode ter implicações no nível mais amplo de confiança dos cidadãos no governo(...), (Bouckaert e Walle, 2003). A afirmação anterior torna-se particularmente verdadeira para os serviços locais (como o turismo), onde o público geralmente está mais familiarizado com as organizações de serviços e fornecedores de serviços (turísticos) ,( Christensen e Lægreid, 2014).



## CAPÍTULO III – Turismo

### 3.1 Turismo

Muitos países ambicionam uma expansão no turismo e é uma indústria que poucos governos podem negligenciar. As enormes ramificações sociais, culturais, económicas e ambientais do desenvolvimento do turismo nos destinos fizeram com que os investigadores dessem cada vez mais atenção às dimensões políticas desta indústria. A política do turismo é “uma luta pelo poder” (Yasarata et al., 2010)

A Organização Mundial do Turismo (OMT) reúne que os peritos de turismo frequentemente narram o turismo como "um motor do crescimento económico, desenvolvimento inclusivo e sustentabilidade ambiental" (OMT, 2010)

A OMT (1995) define turismo, como “o conjunto de atividades desenvolvidas pelos visitantes durante a sua deslocação e permanência no destino fora do seu ambiente natural, por um período inferior a um ano consecutivo, por razões de lazer, negócios ou outras”. Ao longo das décadas, o turismo tem verificado um crescimento contínuo, tornando-se um dos setores económicos com o mais rápido crescimento do mundo. Atualmente o volume de negócios do turismo está ao mesmo nível ou até ultrapassa o volume das exportações de petróleo, produtos alimentares ou de automóveis. O turismo tornou-se um dos principais *players* no comércio internacional.

Estimativas da OMT referem que o turismo crescerá a nível mundial até 2030 a um ritmo de 3,3% ao ano, com mais de 40 a 43 milhões de turistas até essa data (PwC, 2014).

O turismo gera empregos, gera receitas para a comunidade local, promove o intercâmbio cultural e melhora a infraestrutura (Hao et al, 2011) do mesmo modo Latkova e Vogt, 2012 ; Nunkoo e Ramkissoon, 2011, afirmam que o desenvolvimento do turismo resulta em oportunidades de investimento, melhor infraestrutura, oportunidades de emprego, mais desenvolvimento público e melhoria na economia local.

O turismo é reconhecido como uma atividade importante ao nível económico, sociocultural e como sendo fonte de desenvolvimento sustentado das regiões. Uma consequência visível do reconhecimento da importância da atividade turística tem sido a crescente aposta no desenvolvimento e promoção de cidades, regiões e países como verdadeiros produtos turísticos (Ashworth e Goodall 1998).

Ashword e Voogdt (1994), consideram que os destinos turísticos podem ser tratados como produtos na medida que são o local de consumo de um vasto e complexo conjunto de atividades

que proporcionam a experiência turística, bem como o lugar que é “vendido” pelas agências de promoção no mercado internacional de turismo. Frisam ainda que a comercialização de lugares turísticos envolve chegar a um acordo com o caráter e as qualidades intrínsecas dos produtos de lugar.

É inegável que os visitantes se deslocam aos destinos, pela possibilidade de combinar equipamentos, atrações, eventos e serviços existentes (Kotler et al.,1993). Segundo Kim (1998) um destino turístico pode ser entendido como um complexo produto da indústria turística que engloba, entre outros elementos: o clima, os atributos naturais e culturais, os equipamentos, infraestruturas, instituições e serviços.

Atendendo ao facto que um destino é comprado simultaneamente a diferentes mercados, necessitam ser promovidos e comercializados com base no seu valor potencial e atendendo a diferentes segmentos.

Na revisão da literatura autores de uma década atrás ainda se mantêm atualizados, no mundo efêmero que vivemos e da ânsia pelo novo é tão verdade como o turismo dos dias de hoje não passa só por sol e praia, cultura e natureza. Mas também por uma evolução do alargamento da base motivacional das deslocações turísticas, a segmentação da procura turística bem como a criação de meios artificiais que pelas suas características ou grandiosidade despertam a curiosidade, modificam o elenco de atrativos que originam as correntes turísticas: o que provoca a atracção de Las Vegas, de Macau ou do Dubai não são fatores naturais nem histórico-culturais mas, antes, um conjunto de elementos criados pelo homem com o propósito de desenvolver atividades turísticas Cunha (2008). O mesmo autor refere alguns potenciais turísticos como: (1) - Determinar o valor de diversas zonas a fim de estabelecer uma ordem de prioridades de desenvolvimento ou de programação dos investimentos a realizar; (2) Avaliar em que medida uma determinada zona aumenta ou diminui o seu potencial turístico em função do seu crescimento; (3) Comparar o potencial turístico de uma zona com o de outras que com ela concorrem; (4) Avaliar a capacidade de atracção de uma zona após um acontecimento positivo ou de um acontecimento negativo

Efetivamente, tal como existe um ciclo de vida dos produtos, existe um ciclo de vida dos destinos (Butler, 1980). O conhecimento do ciclo de vida dos destinos turísticos “é uma oportunidade única para o estudo da história do destino, para a identificação das causas das mudanças apuradas (positivas e negativas) e para a determinação dos diferentes estágios transitórios” (Fornica et al., 1997).

### **3.2 Turismo cidade do Porto**

O Centro Histórico do Porto, é a área mais antiga da cidade, e foi classificado como Património Cultural da Humanidade, pela UNESCO, em 1996.

A Unesco divide a cidade em (1) área, estão delimitados 51 hectares com os elementos necessários para expressar o valor excepcional do centro histórico do Porto. (2) a autenticidade do tecido urbano do centro histórico dá-se muito pela Ponte Luiz I e o Mosteiro da Serra do Pilar que é absoluta como localização e cenário, formas e desenhos, materiais e substância. Não desvalorizando todas as construções singulares com um vasto leque de propriedades eclesiásticas. (3) requisitos de proteção e gestão, todo o centro histórico está classificado como Monumento Nacional (ao abrigo da Lei nº 107/2001, 8 setembro), todo o restante é propriedade do Estado. O plano de Gestão do Património Mundial para o centro histórico da cidade inclui um levantamento do estado de conservação, um plano de ação e ainda um plano de comunicação.

Em 2017 a cidade do Porto é eleito pela terceira vez o melhor destino Europeu, o primeiro foi em 2012 dois anos depois em 2014 ganha pela segunda vez.

O Porto apresenta taxas de crescimento bastante consistentes, continuando a consolidar-se como um dos destinos mais atrativos da Europa.

Um motor de crescimento económico é assim considerado o turismo. O turismo é um setor que tem registado um crescimento a nível global, superior ao da economia em geral. Em Portugal o crescimento tem sido ainda mais significativo com as chegadas a crescerem 13% em 2016 de acordo com os dados de (OMT 2017)

A recuperação prevista para a economia portuguesa deverá conduzir a um aumento de visitantes no Porto, que fará parte de novas rotas aéreas, contando ainda com um programa diversificado de eventos internacionais e conferências. A cidade do Porto é considerada uma das melhores cidades da Europa para visitar, em termos de qualidade-preço e os prémios que tem vindo a ganhar comprovam-no. (PWC).

Tabela 1: Estatística Anual dos Hotéis

Ano	Ocupação	ADR	<del>RevPAR</del>
2014	11.0%	1.5%	12.7%
2015	7.4%	12.1%	20.4%
2016 (e)	2.0%	2.5%	4.5%
2017 (e)	1.5%	4.3%	5.8%

Fonte | Data: STR Global 2016 | Econometric forecast: PwC 2016

Tabela 2: Percentagem de crescimento

Ano	Ocupação	ADR (€)	<del>RevPAR (€)</del>
2014	66%	64	42
2015	71%	71	51
2016 (e)	72%	73	53
2017 (e)	73%	76	56

Fonte: STR Global 2016 | Econometric forecast: PwC 2016

Segundo os resultados da empresa de auditorias PwC, sobre o Porto podemos ver nos quadros abaixo a evolução da ocupação em hotéis assim como o aumento de crescimento do mesmo, que perfaz num resultado excelente do aumento da taxa turística.

## **CAPÍTULO IV – Classificação das Entidades Dinamizadoras do Turismo Regional**

### **4.1 *Destination Marketing Organizations* ou *Destination Management Organizations***

Os estudos sobre o turismo mostram a sua natureza fragmentada, a promoção e o marketing dos destinos são normalmente geridos por organizações conhecidas por *Destination Marketing Organizations* ou *Destination Management Organizations* (DMO) (Epp, 2013), que devido à natureza multifacetada do turismo possuem diversas definições que tratam de facilitar a compreensão da natureza, função e atividades destas organizações.

A definição mais utilizada é a da OMT (2004), genericamente aceite pela comunidade científica, segundo a qual os DMO's são as organizações responsáveis pela gestão e marketing do destino em geral, que podem operar a nível nacional, regional ou local (Cosa, 2010). O DMO é uma organização em que o seu papel não está limitado apenas à gestão de atividades destino. Ele participa ativamente na responsabilidade social, administração e agenda de sustentabilidade. O DMO considera a competitividade dos destinos é a medida para chegar aos principais indicadores de desempenho para alcançar o crescimento (Morgan, 2012).

Mais recentemente, a OMT (2010) esmiúça um pouco mais o conceito de DMO denominando-a como uma entidade de gestão do destino que reúne diversas autoridades, *stakeholders* e profissionais, e/ ou providencia o estabelecimento de parcerias no âmbito do turismo dirigidas a uma visão coletiva do destino. O principal fim do DMO é, portanto, desenvolver e promover o destino, através da coordenação e gestão de determinadas atividades chave, tais como financiamento, planeamento estratégico, marketing, tomada de decisão e desenvolvimento de produtos do destino.

Borzyszkowski (2013) acredita que esta não só é uma realidade como será uma tendência e que, num futuro próximo, os DMO's serão cada vez mais compostos por parcerias público-privadas, à exceção das organizações nacionais de turismo ou as autoridades nacionais de turismo, considerados casos especiais uma vez que são as organizações responsáveis pela determinação da política de turismo nos países (i.e., Ministério ou Secretaria de Estado).

No caso dos DMO's nacionais, a situação é um pouco diferente, considerando que estas organizações são tidas como de âmbito nacional, responsáveis por funções operacionais relacionadas com o turismo, incluindo o marketing turístico ou a criação da imagem turística de um país. Neste âmbito, os DMO's nacionais assumem-se na maior parte dos casos na forma governamental e quando assumem forma não governamental, geralmente são associações (caso

da Áustria) ou fundações (caso da Holanda). Deste modo, os DMO's nacionais podem ser reconhecidos como de natureza nacional, nos países em que as estruturas governamentais (ou quase-governamentais) são predominantes.

Dada a intensa revisão bibliográfica de dois grandes investigadores como Paul e Varghese (2014) sobre os DMO's, permite-nos verificar a importância dos DMO's enquanto organizações de controlo e supervisão do destino, bem como organizações que atuam no sentido da satisfação do visitante. Para os autores, o DMO é crucial no destino contendo informações cruciais relativas ao mercado e integrando em si um sistema de gestão total que o apoia na coordenação e controlo do fluxo de visitantes e na abordagem das tendências e dos desafios do destino, assumindo-se igualmente como a plataforma na qual todos os *stakeholders* podem entrar em contacto com os potenciais visitantes.

Deste modo, os DMO são organizações que lidam com os seguintes processos: (1) a gestão global do destino; (2) a vocação do destino; (3) a governança; (4) o controlo da qualidade do destino; (5) a gestão dos *stakeholders*; (6) o desenvolvimento das infraestruturas; (7) o marketing; (8) e o estabelecimento de referências que estabelecem um padrão de qualidade dos serviços e produtos que são oferecidos aos visitantes para que desta forma seja possível alcançar a satisfação global dos consumidores.

Em volta da responsabilidade do DMO, este deverá ainda contribuir para a melhoria do ambiente de negócio do destino, trabalhando no sentido de atenuar a sazonalidade e aumentar as receitas com o turismo no destino. Langkos (2014) frisa: (1) melhorar o sistema de transportes; (2) revitalizar a cidade; (3) melhorar a qualidade do alojamento; (4) melhorar a ligação entre os diversos pontos de interesse turístico no destino; (5) criar zonas pedestres; (6) aumentar a oferta de restaurantes e outros serviços de turismo, entre outros.

## 4.2 DMO como instrumento potenciador do Destino

Esta declaração do Código Mundial de Ética do Turismo, adotado em 1999 pela OMT, e subscrito em 2001 pelas Nações Unidas, reforça o propósito abaixo descrito, que é através do qual se prevê o desenvolvimento de esforços que visem a salvaguarda dos recursos, dos quais o turismo depende, bem como esforços que objetivem a distribuição equitativa dos benefícios económicos do turismo (OMT, 2016).

Os DMO são a chave no processo de gestão dos destinos turísticos (Langkous, 2014) se considerar que as potencialidades do destino passam também pela(o): (1) abertura a novos mercados; (2) focalização do trabalho nos produtos turísticos de maior expressão, sem nunca esquecer as novas formas e segmentos de turismo; (3) aumento da relação e cooperação com outras organizações; (4) patrocínio de eventos selecionados dentro e fora do destino; (5) papel estratégico no estabelecimento de relações com outros DMO de outros países, especialmente as delegações internacionais do DMO nacional, bem como as organizações internacionais que cuidam dos movimentos de pessoas entre países.

Do mesmo ponto de vista Osmankovic et al., que referem os DMO's como a chave no processo de gestão e desenvolvimento dos destinos turísticos, uma vez que as suas atividades podem, eventualmente, equilibrar o desenvolvimento interno do destino e contribuir para o marketing externo do destino, nomeadamente através de três principais áreas de atividade: (1) reforçar a coordenação e construção de consenso; (2) compreender a cadeia de valor em que destino opera; (3) gerar o equilíbrio entre a proteção e o desenvolvimento do turismo.

Os autores defendem ainda que os DMO's devem funcionar como plataforma para a construção de um consenso entre os *stakeholders* sobre as direções a empreender no sentido do desenvolvimento do turismo, dado que o consenso entre os *stakeholders*, e as consequentes ações com vista ao desenvolvimento do destino (incluindo o estabelecimento de parcerias público-privadas), possuem a capacidade para melhorar a competitividade do destino turístico. Os autores referem ainda que os *stakeholders* locais necessitam ter um bom entendimento acerca da cadeia de valor do turismo em que operam, no sentido de criarem parcerias com os DMO's a nível regional e nacional, bem como com DMO's de destinos semelhantes (e.g. transferência de conhecimento e criação de possíveis produtos em conjunto). Equilibrar as necessidades de proteção com as necessidades de desenvolvimento do turismo terá que ser um objetivo quer dos DMO's quer dos *stakeholders*, e na perspetiva de que a competitividade e a sustentabilidade no turismo se reforçam mutuamente, é necessário que o destino se desenvolva observando os princípios do turismo sustentável.

### 4.3 Desafios DMO's

Há uma panóplia de desafios com que se deparam os DMO's em relação ao futuro, em consequência das ameaças no ambiente externo e das mudanças nos mercados e estruturas do turismo. Sendo o turismo uma área completamente imprevisível, dada a complexidade de temas envolventes, prever o futuro do turismo e equacionar possíveis cenários é um exercício essencial no processo de decisão sobre qual a abordagem estratégica a adotar por parte dos DMO's.

Um passo essencial no processo de projeção desse futuro envolve perceber as questões que provavelmente induzirão impactos significativos sobre o sistema turístico e avaliar as tendências relativas a impactos potenciais sobre o turismo, que podem ser específicos do setor, mas muitas vezes referem-se a mudanças globais nos mercados de consumo, bem como mudanças no ambiente organizacional global. Estas mudanças forçam, portanto, os responsáveis pelos DMO's a pensar diferente e a adotar novas abordagens para lidar com os seus *stakeholders* (Gretzel et al., 2006, p. 10). No cômputo geral, os desafios que os DMO's enfrentam são:

(1) Adaptação à mudança tecnológica, não significando, porém, que as novas tecnologias venham substituir os formatos mais tradicionais (e.g. a comunicação) mas sim facilitar e otimizar processos ou atingir maior notoriedade noutros segmentos da procura (Gretzel et al., 2006). É necessária intensa investigação, numa base regular, para que os DMO's possam acompanhar a evolução imposta pelas necessidades de progresso, nomeadamente a inovação imposta pela tecnologia. Este é considerado um fator crítico de sucesso para os DMO's que queiram tirar partido dos novos media (Augusto, 2014) Poderá ser visto como papel ou desafio do DMO, Pike (2006), frisa que também passa pela construção de imagem e marca do destino.

(2) Gestão, coordenação e consenso das expectativas de todos os *stakeholders*, nomeadamente dos *stakeholders* que se incluem nos grupos de interesse da comunidade, assumindo a liderança e equilíbrio entre o setor público e o privado do turismo, ao mesmo tempo que são geridas as expectativas dos consumidores potenciais e reais do destino, e que são recolhidas e transmitidas à oferta turística, as informações necessárias sobre o perfil e comportamento da procura turística. De notar que a expansão do número e diversidade dos públicos com os quais os DMO's comunicam exige um grande esforço de gestão de recursos humanos, físicos e financeiros, pelo que há que desenvolver um plano de relações com a comunidade que possa ser implementado e monitorizado no seio do DMO (Gretzel et al., 2006). Compilar os mesmos interesses dos diferentes *stakeholders* deve ser um processo estruturado e contínuo. A cooperação entre *stakeholders* é acentuada como um dos principais desafios para o turismo e as PPP locais (i.e. parcerias público-privadas) deverão ser uma das principais áreas na definição do conteúdo do



destino e na definição das formas de promover o destino no mercado, através de estudos de mercado, envolvimento de agências de turismo e de desenvolvimento do conteúdo do produto.

O primeiro passo no reforço da coordenação consiste em chegar a um acordo comum sobre o desenvolvimento do destino baseado em princípios de sustentabilidade. O segundo passo deverá ser a constituição de um DMO, uma vez que o desenvolvimento do turismo sustentável exige a participação informada de todos os *stakeholders*, bem como uma forte liderança política para garantir a ampla participação e construção de consenso. A representação dos diferentes *stakeholders* (e.g. municípios, organizações de turismo, agências de turismo, empresas de turismo) providencia oportunidades para consideração dos respetivos interesses e a consequente forma de lidar com eles (Osmankovic et al., s/d). A necessidade de providenciar benefícios económicos que se estendam às zonas periféricas, são também desafios para os DMO (Atorough e Martin, 2012), tendo em atenção os diferentes interesses dos diversos *stakeholders* (Presenza, 2005; Edgell et al., 2008).

A gestão adequada do destino não irá desfraldar a realidade, devendo ser feita a partir da autenticidade do destino.

(3) Evolução do marketing do destino para a gestão do destino, desenvolvendo os esforços necessários no sentido de não só comunicar e vender o destino, e os respetivos produtos e serviços, mas também cuidar para que a experiência no destino seja satisfeita e de alta qualidade. Neste campo, o apoio ao desenvolvimento da oferta turística é tão importante como as ações de promoção do destino.

O desafio dos DMO's, neste âmbito, reside em estabelecer-se como o perito local, o "go-to-people", ou como centros de difusão de informação, assumindo uma posição de parceiro valioso nos momentos de decisão sobre projetos de desenvolvimento. Os Conselhos de Administração dos DMO's são frequentemente compostos pelos agentes tradicionais do sistema turístico, como são os grupos hoteleiros, representantes dos restaurantes e atrações locais.

O planeamento e desenvolvimento do destino são essenciais para estimular o turismo de longo prazo em qualquer área, seja local, nacional ou internacional (Wong 1998; Gunn 1994; Inskeep, 1994). No entanto, a implementação de tais mudanças estruturais parece constituir um enorme desafio (Gretzel et al., 2006; Cosa, 2010).

(4) Enfrentar novos níveis de competição estimulada não só pela competição cada vez mais global entre destinos, mas também pelo surgimento de um novo tipo de concorrência que resulta do surgimento de DMC (*Destination Management Companies*) com fins lucrativos, que tentam vender os seus serviços a DMO locais (e.g. os Municípios) com a promessa de tornar a operação local do turismo menos dispendiosa. É quase impossível para o DMO local competir com um DMC nacional ou internacional, que pode geralmente contar com uma extensa estrutura corporativa

para alavancar o custo. Esta nova forma de concorrência constitui uma ameaça real e imediata para um grande número de DMO, a menos que estes sejam capazes de esclarecer as administrações locais (i.e. os Municípios) sobre a ampla agenda dos DMO's que envolve, além da operação turística normal, a proteção ativa dos *stakeholders* locais através de atividades com a comunidade. Um outro desafio ao nível da competição não ocorre apenas na forma de rivalidade no mercado, mas é cada vez mais caracterizada por uma luta para competir por recursos locais e fundos. As mudanças na economia colocaram muitos DMO's em difícil situação financeira e ao mesmo tempo todas as instâncias governativas ao nível nacional, regional e local, procuram financiamento adicional para satisfazer as suas próprias responsabilidades financeiras uma vez que mesmo em termos de financiamento público, o turismo tem de concorrer por fundos do orçamento geral (Gretzel et al., 2006).

(5) Reconhecer a parceria criativa e compreender a cadeia de valor como uma nova forma de vida, uma vez que é muito comum o não estabelecimento de parcerias por motivos relacionados com o ego ou personalidade. Também é de relevar que as empresas individuais que operam no destino não estão muitas vezes preparadas para novas formas de cooperação (e.g. coopetição – que permite, por exemplo, cooperar em alguns mercados e competir noutros).

As empresas não percebem que um DMO deve estimular a coopetição das suas empresas. Uma outra condicionante que impede que os DMO se envolvam em parcerias mais inovadoras está relacionada com as fronteiras políticas, levando a que se trabalhe em torno dos seus próprios pequenos interesses em vez de tentar descobrir o que é que o cliente está realmente interessado e procurar, de entre a oferta disponível, como satisfazer essa necessidade e desejo.

A maioria dos viajantes não está ciente da delimitação administrativa da linha da cidade e tende a agrupar lugares e atividades com base na experiência de viagem que procuram. Esta perspetiva da procura turística nem sempre coincide com uma área específica administrativamente definida (Gretzel et al., 2006).

Este entendimento é igualmente partilhado por Bieger (1997), que defende um reengenharia dos destinos turísticos e das organizações de turismo, partindo do pressuposto da configuração do destino de acordo com a procura turística. A base da procura de novas formas criativas de parceria está em descobrir quais as experiências que os viajantes esperam ter na sua viagem e trabalhar nesse sentido. Um outro desafio relacionado com as parcerias criativas tem a ver com a necessidade de estimular este encontro de interesses através de incentivos reais.

De encontro a este tópico, a Rede de Cidades Criativas da UNESCO, criada em 2004 para promover a cooperação com, e entre as cidades que identificaram a criatividade como um fator estratégico para o desenvolvimento urbano sustentável. Atualmente formada por 180 membros de 72 países, esta rede trabalha com o objetivo comum de colocar criatividade e as indústrias

culturais no centro dos respetivos planos de desenvolvimento a nível local e cooperar ativamente a nível internacional.

Atualmente abrangem sete áreas criativas: (1) artesanato e arte popular; (2) design; (3) cinema; (4) gastronomia; (5) literatura; (6) música; (7) artes multimédia. Na maior parte dos casos, quem participa financeiramente de forma mais ativa no DMO tem mais atenção por parte destas organizações de gestão do destino e muitas vezes não são concretizadas potenciais parcerias. DMO's (Gretzel et al., 2006)

Cada produto que é oferecido ao mercado tem de ser criado e acondicionado de uma forma que tire partido das vantagens dos elementos diferenciados do destino. O estudo do mercado e a avaliação do produto proporcionam oportunidades para a verificação real do produto num mercado. As partes que compõem o processo de avaliação do produto são: a) a atratividade do produto; b) posição competitiva do produto; c) e capacidade de ajustamento do produto. Dependendo dos resultados da análise de mercado (segmentos de crescimento, condições de entrada e de análise competitiva), o produto deverá ser reformulado e adaptado para atender às respetivas exigências desse mercado. Ao combinar os elementos da oferta (i.e. o alojamento, o transporte, o serviço), os DMO e os *stakeholders* (DMC) contribuem para um melhor funcionamento da cadeia de valor do turismo na qual operam. Os diferentes DMO, aos vários níveis, precisam envolver-se mutuamente quer verticalmente, quer horizontalmente, no sentido de construir ligações de mercado bem-sucedidas. Tendo presente que as empresas estão ao mesmo tempo a competir e a cooperar, a coordenação entre estas e os intervenientes na cadeia de valor do turismo será decisivo para o desenvolvimento de conteúdo para os produtos e para o acompanhamento dos esforços de marketing (Osmankovic et al., s/d).

(6) Encontrar novas medidas de sucesso no sentido de justificar a existência dos DMO e provar que o retorno sobre o investimento é mais crítico do que nunca. Contudo é ainda necessário desenvolver trabalho substancial na educação dos *stakeholders* sobre o papel dos DMO.

Atualmente, tudo se resume à prestação de contas e cada um dos *stakeholders* reclama saber o que o DMO fez para seu benefício. Compete também à organização regional desenvolver medidas de desempenho que sejam capazes de traduzir resultados comuns em medidas individuais de sucesso, tornando possível a leitura dos números por unidades locais (e.g. cidades ou grupos de *stakeholders*). Da mesma forma, os DMO devem ser parte integrante das suas comunidades e proporcionar uma oportunidade para que os *stakeholders* do turismo se reúnam numa atmosfera apolítica, e dialoguem sobre visões comuns e, em seguida, trabalhem em conjunto para atingir essas metas. Providenciar incentivos para a gestão do destino e para o estabelecimento de parcerias exige encontrar uma maneira de trabalhar dados qualitativos em esquemas de avaliação de resultados, que vá para além de medir o desempenho em termos de visitantes, dormidas e hóspedes. Quando o número de visitantes diminui ou aumenta, a questão não é apenas medir até

que ponto foi o decréscimo ou aumento, mas, mais importante, quanto é que foi essa diminuição ou crescimento em relação a destinos semelhantes. Neste âmbito, um dos principais desafios para os DMO's é serem capazes de assumir um papel de liderança na definição dos pontos de referência e em matéria de benchmarking. Em geral, o desempenho dos DMO's é medido pelas atividades que tradicionalmente são executadas pelos DMO, na maior parte dos casos relacionadas com o marketing, deixando pouco espaço para a inovação, nomeadamente no que diz respeito às atividades relacionadas com a gestão do destino. (Gretzel et al., 2006)

(7) Gerar o equilíbrio entre a proteção/ preservação e o desenvolvimento turístico, terá de ser um ponto central nas atividades dos DMO's, particularmente as que procuram responder aos desafios futuros relacionados com a ética e a sustentabilidade. Todas as atividades a empreender pelos DMO devem estar em conformidade com os princípios do desenvolvimento do turismo sustentável, permitindo: a) assegurar a proteção dos recursos naturais do local; b) evitar a sobrecarga turística; c) prevenir a poluição; d) garantir os benefícios financeiros e sociais para a comunidade local; e) respeitar as necessidades da população local. O modelo de destino turístico sustentável é o melhor modelo para a organização de destino para o estabelecimento de melhores ligações com os mercados. Além disso, este modelo permite ainda aos *stakeholders*: a) a inovação dos produtos existentes; b) a criação de novos produtos; c) e a promoção sistemática do destino. O modelo de destino turístico sustentável deverá ser medido em termos de: a) preservação, conservação e valorização dos recursos naturais; b) retorno dos investimentos; c) aumento do emprego e igualdade social; d) melhor desenvolvimento de negócios (Osmankovic et al., s/d).

#### 4.4 Papel, funções, atividades e tarefas dos DMO's

A estrutura e estratégia dos DMO's devem ser definidas a partir das características únicas do destino turístico bem como a partir das aspirações dos diferentes *stakeholders* (Presenza, 2005). De realçar ainda que, pese embora seja o DMO a gerir a marca e o território, há que igualmente desenvolver uma análise aprofundada do conteúdo gerado pelos visitantes sobre o destino na web e a respetiva relação com a marca, no sentido de discutir as estratégias a implementar pelas organizações de gestão do destino para verdadeiramente atingir os segmentos alvo definidos e desta forma satisfazer a procura turística com os recursos turísticos incluídos na marca (Munar, 2011).

Considerando que a necessidade de se criar/ fundar um DMO deverá surgir no sentido da gestão e do marketing do destino turístico (Pike, 2008), os DMO's, enquanto organizações de gestão e de marketing do destino, desenvolvem proactivamente a sua atividade numa abordagem centrada no visitante e no objetivo de perseguir o desenvolvimento económico e cultural do destino, equilibrando e integrando os interesses dos visitantes, os interesses dos prestadores de serviço, e ainda os interesses da comunidade (Wang, 2011a). Pese embora o foco mais predominante da gestão e do marketing seja a orientação consistente dos prestadores de serviço e dos serviços turísticos no sentido da satisfação das necessidades dos visitantes (Zehrer et al., 2005), é cada vez mais notória a importância que se vem dando à comunidade nesta equação, não só no que se refere ao contributo do turismo para o bem-estar da população residente, mas também no contributo dos DMO's na melhoria das relações entre a comunidade do turismo e a comunidade anfitriã do destino, valorizando a satisfação de uns e a qualidade de vida de outros, através da concretização de estratégias efetivas de comunicação sobre os benefícios do turismo para as pessoas. A comunidade anfitriã é percebida como um dos *stakeholders* mais importantes do sistema turístico enquanto anfitriã da experiência turística, e neste sentido, a promoção de um ambiente de cooperação e de parceria são essenciais entre a comunidade anfitriã e o DMO do destino para uma visão unificada face ao território que, por sua vez, contribui para a satisfação da experiência turística no destino (Presenza, 2005; Bhat & Gaur, 2012 citados por Adeyinka-Ojo et al., 2014). Este entendimento diverso e multifacetado do âmbito de atuação dos DMO dá origem a um complexo e alargado conjunto de funções, tarefas e atividades que são atribuídas aos DMO's, mas que, como já visto anteriormente no ponto relativo à influência da estrutura legal e organizacional dos DMO's, nas respetivas tarefas não é, em muitos casos, de fácil concretização.

Presenza et al. (2005) no trabalho que desenvolvem sobre esta temática, fazem uma ampla revisão da literatura que permite entrever esta diversidade ao apontarem as cinco funções principais de um DMO propostas por Morrison, Bruen e Anderson (1998): (1) “driver económico” que gera novos rendimentos, emprego, e taxas que contribuem para uma economia local mais diversificada; (2) “*marketeer* da comunidade” que comunica a imagem do destino mais apropriada,

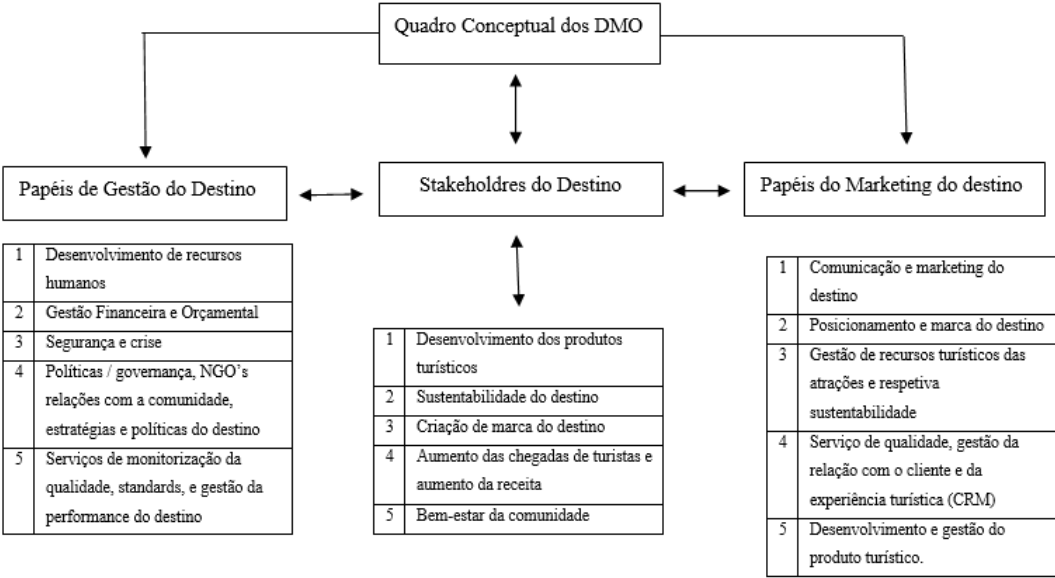
as atrações e as instalações mais adequadas a segmentos de visitantes; (3) coordenador dos negócios do turismo que providencia um foco claro e incentiva uma menor fragmentação dos negócios de modo a compartilhar os benefícios do crescimento do turismo; (4) “representante semipúblico” que acrescenta legitimidade à indústria e confere proteção aos visitantes; (5) “construtor de orgulho da comunidade” que melhora a qualidade de vida e age como o estandarte para os residentes e visitantes. Também Pike (2004) enuncia grande abrangência nos papéis que os DMO deverão integrar: (1) desenvolvimento de recursos humanos; (2) políticas; (3) estratégia do destino; (4) finanças e orçamento; (5) atrações turísticas; (6) comunicação do destino; (7) promoção e marketing; (8) monitorização e avaliação. Wang (2011b) desenvolve um quadro concetual que suporta a definição de nove funções/ papéis, que Adeyinka-Ojo et al. (2014) adotam acrescentando uma décima função/ papel que denominam de “Desenvolvimento do produto turístico” na tabela os papeis dos DMO.

Figura 3: Quadro concetual para as funções / papéis do DMO (tradução nossa)



Fonte: adaptado de Adeyinka-Ojo et al. (2014)

Figura 4: Papéis dos DMO's (tradução nossa)



Fonte: adaptado de Adeyinka-Ojo et al. (2014)

## 4.5 DMO Regional

Apesar da predominância de CVB na configuração dos DMO, as diferenças entre esta tipologia de DMO e outras não são significativas porquanto se tratam de organizações que se configuram com o objetivo de promover os destinos. A este propósito, evidencia-se o trabalho de Koutoulas e Zouganeli (2007) que também se debruçaram sobre a configuração dos DMO. No estudo que realizaram sobre 53 DMO's regionais na Grécia, apuraram haver semelhanças entre várias tipologias de DMO, como os CVB e os DMO's Regionais, enquanto autoridades regionais de turismo, uma vez que todas se assumem como entidades colaborativas e integram *stakeholders* do turismo, entre os quais as administrações regionais e locais. O estudo realizado permitiu ainda verificar a predominância de atividades de marketing nos respetivos orçamentos, a ausência de uma estrutura organizacional formal bem como a falta de pessoal qualificado e especialista no marketing de destino.

A maioria dos DMO's analisados não possuem nenhuma orientação para a utilização de ferramentas de planeamento de marketing profissional nem são responsáveis no uso eficiente dos recursos de marketing. Segundo os autores, esta situação é particularmente preocupante uma vez que uma grande parte do orçamento dos DMO's reflete uma aposta no marketing que não é acompanhada pelo uso eficaz e eficiente dos respetivos recursos. Este panorama reflete igualmente a falta de experiência profissional no marketing de destinos por parte do DMO nacional, exacerbada pela regulamentação legal da necessidade de aprovação de todos os planos de promoção regionais por parte do DMO nacional.

Os DMO's regionais possuem um papel importante, uma vez que as regiões que apostam no turismo dependem desta atividade para suportar empregos, receitas fiscais e gerar economia. Estas organizações não irão conseguir melhorar os resultados se os seus *stakeholders* não se tornarem mais exigentes e participativos no sentido de reclamarem o retorno mensurável sobre os fundos gastos em promoção, o que por si só levanta a questão sobre se os DMO's regionais possuem os recursos adequados para conduzir e planear estrategicamente o marketing dos destinos.

O diagnóstico realizado pelos autores permitiu-lhes enunciar algumas medidas orientadas para que os DMO's superem as respetivas deficiências e melhorem a eficácia das suas operações:

- (1) Investir nas pessoas: os DMO's devem treinar os recursos humanos existentes que estejam afetos à promoção do destino e contratar especialistas externos em marketing capazes de planear campanhas integradas e realizar estudos de mercado;
- (2) Investir em procedimentos: adotar procedimentos que promovam o planeamento racional e profissional do marketing, nomeadamente através da preparação de um plano estratégico de



desenvolvimento turístico que integre um plano de marketing a médio prazo e adotem procedimentos padrão para a implementação de campanhas de marketing integradas. A repartição do orçamento deve ser baseada num estudo de mercado para que o investimento em promoção para cada mercado seja adequado à procura turística e todas as atividades promocionais em execução devem ser reavaliadas em relação aos resultados alcançados e atendendo à afetação eficiente dos fundos, sendo que as atividades ineficientes devem ser interrompidas. Medir os resultados das campanhas de marketing e tomar ações corretivas é obrigatório;

(3) Investir na estrutura: criar um departamento de turismo composto por profissionais especialistas de marketing e tornar claro qual o papel que cada profissional afeto ao processo de marketing possui, uma vez que só assim será possível maximizar a contribuição de todos para o esforço comum. Os membros do DMO deverão fixar os objetivos, controlar a sua realização e aprovar os planos e orçamentos apresentados pelas suas equipas de profissionais. Os colaboradores do DMO deverão ser os únicos a fazer o planeamento e a execução real das campanhas de marketing.

Os autores sugerem, ainda, a possibilidade de haver uma operação padronizada e semelhante em todos os DMO's, e a respetiva utilidade na configuração de um mecanismo conjunto de marketing partilhado por todos os DMO's regionais e ainda pelo DMO nacional que forneça serviços marketing e apoio aos DMO's numa base de partilha de custos e com tarefas partilhadas, nomeadamente os estudos e análises de mercado.

#### 4.6 DMC - *Destination Management Companies*

*Destination Management Companies* (DMC), são considerados neste estudo os *tourist service*, na opinião de Bieger (1997), as principais funções cooperativas que as organizações de turismo devem possuir na gestão da cadeia de serviços presente nos destinos são: (1) do lado da oferta: funções de orientação como a coordenação da apresentação dos diferentes prestadores de serviço (i.e. centros de informação); (2) planeamento estratégico do produto turístico e desenvolvimento do destino; (3) marketing dos produtos turísticos do destino; (4) *lobbying* no destino. O autor preconiza, desta forma, que as funções das organizações de turismo, enquanto *Destination Management Companies* (DMC) ao nível do destino deverão ser as seguintes:

(1) planeamento, através da elaboração de um modelo de desenvolvimento; desenvolvimento de uma estratégia competitiva e cooperativa para o destino;

(2) organização da oferta, através de: a) manutenção de uma base de dados central de informações e balcão de informações; b) criação de produtos comercializáveis; c) garantia de orientação ao cliente e animação; d) desenvolvimento de um sistema de qualidade e de segurança com a ajuda da cadeia de serviços; e) garantia de gestão e de formação dos recursos humanos; f) garantia de um ponto de reclamações; g) organização de grandes eventos;

(3) marketing, através de: a) desenvolvimento de uma estratégia de marketing; b) garantia de execução de estudos de mercado nomeadamente a pesquisa de opinião sobre o destino; c) garantia de gestão da marca nomeadamente: posicionamento, manutenção, estratégias de cooperação; d) garantia de ações de marketing, de imagem, de promoção e de relações públicas; e) definição de uma estratégia de preço para a oferta no sistema de distribuição do destino; f) venda ativa e implementação de uma central de reservas que garanta um sistema de distribuição e a criação de produtos comercializáveis;

(4) *lobbying*, através de: a) informação do turismo e da população; b) sensibilização para o turismo; c) *lobbying* político para projetos especiais. Contudo, a definição que o autor expressa acerca das DMC não é a que atualmente o sistema turístico comporta. A atual definição de DMC no turismo caracteriza-se por organizações/ empresas do setor privado especialistas no planeamento e na realização de reuniões, viagens de incentivo e eventos em destinos específicos (Morrison, 2013), verificando-se que a virtuosidade do conceito enunciado por Bieger não teve consequência.

## 4.7 Convention & Visitors Bureaux – Turismo Oficial do Porto

*Convention & Visitors Bureaux* (CVB) Atualmente, a OMT (2010) define os CVB como uma forma específica de governança do destino a nível local ou regional, um tipo de organização com uma estrutura e papel distinto, aplicável normalmente a destinos urbanos, embora também existam em zonas rurais, costeiras e montanhosas.

Apresentando estruturas organizativas e modelos diferenciados, com ou sem fins lucrativos, bem como fontes de financiamento diferenciadas, são organizações cujo objetivo principal é a promoção e divulgação do território onde se inserem, no sentido de captar todo o tipo de eventos relacionados com o turismo de negócios e para os quais haja a oferta de equipamentos e infraestruturas adequadas. ~

Esta tipologia de organização surge pela primeira vez em 1896, na cidade de Detroit, Estados Unidos da América, impulsionada pelas grandes transformações trazidas pela Revolução Industrial e consequente evolução do mercado de viagens e reuniões relacionadas com os motivos profissionais. Do ponto de vista da governança, um CVB é, geralmente, constituído e financiado como uma sociedade, sem fins lucrativos, entre organizações privadas e públicas, que estejam ligadas direta ou indiretamente ao setor do turismo. Controladas por um quadro de gestão, de modo a desempenhar um papel de marketing estratégico na promoção do destino que representam, estas organizações podem ser estruturadas como prolongamento da autoridade turística local através da criação de balcões ou secções específicas, ou podem assumir o papel de organização autónoma e integral dentro ou fora da própria autoridade turística local, trabalhando sempre em cooperação e com o grande objetivo de desenvolver o turismo local.

No que se refere ao financiamento, o setor público assume-se, em muitos casos, como a única fonte de financiamento desta tipologia de organizações, embora também contem com a quotização dos associados do setor privado, que se configuram como os diretamente interessados e beneficiários do trabalho dos CVB, na medida em que são os espaços promovidos para a realização de eventos, estabelecimentos hoteleiros, operadores de transportes, organizações especialistas na organização de eventos, entre outras. Contam-se ainda como fontes de financiamento dos CVB as receitas provenientes dos patrocínios, das atividades comerciais promovidas com membros associados e, em alguns casos, das comissões cobradas aos espaços que acolhem os variados eventos promovidos pelos CVB.

Do ponto de vista do modelo e estrutura organizativa, evidenciam-se dois modelos principais nestas organizações:

(1) o modelo britânico, normalmente composto por equipas pequenas que integram a direção geral, as vendas e a área administrativa;

(2) e o modelo norte-americano que, possuindo uma outra escala de atuação operativa, é composto por equipas de maior dimensão. O financiamento, em ambos os modelos, integra receitas provenientes do pagamento de uma taxa pelos hóspedes, que reverte para a organização local, aumentando desta forma o orçamento disponível para a promoção do destino. Quanto ao modelo de organização, vai depender do respetivo volume de negócios, atividades, estrutura, entre outros (Marques e Santos, 2011, Marques, 2013; Moreira, 2013).

Em Portugal, e atendendo ao trabalho desenvolvido por Marques (2013), verifica-se que os *Convention & Visitors Bureaux* analisados estruturam-se como associações sem fins lucrativos de carácter público-privado, sendo um dos principais objetivos destes organismos a organização e promoção dos destinos orientadas ao turismo de negócios, integrada na promoção turística global da região onde se inserem, em ações que resultam da cooperação com outras entidades, nomeadamente as Entidades Regionais de Turismo de cada território, as empresas municipais de turismo ou as direções regionais. Esta promoção não só incide sobre os equipamentos e serviços específicos necessários à realização de eventos ou outras atividades relacionadas com o turismo de negócios, como também a promoção das principais atrações e recursos turísticos, como forma de valorização quer do destino, quer do produto e ainda da experiência global do visitante de negócios.

OS *Conventions & Visitors Bureau* (CVB), assumem um papel fundamental na estruturação da oferta associada ao território e na gestão, planeamento e desenvolvimento dos destinos turísticos, especialmente naqueles que se pretendem afirmar como destinos de Turismo de Negócios (Marques, 2014).

A análise que o autor realiza acerca dos CVB em contexto nacional, concretamente no Porto, Lisboa, Estoril Algarve e Açores.

Na sua maioria dos DMO possui na sua génese um CVB. Doussa e Koutoulas (2009) analisaram 60 DMO, dos quais 34 representam o nível nacional, 5 o nível regional e 21 o nível local, e em termos de resultados, apuraram tratar-se, na maioria dos casos, de organizações vocacionadas para o segmento atualmente designado por *meeting industry* (MI). Estas são organizações cooperativas completamente controladas por *stakeholders* do setor público ou geridas por parcerias público-privadas.

As entidades, públicas ou privadas, podem tornar-se membros destas organizações através do pagamento de uma quota. Possuem, em média, 330 membros e um orçamento anual na ordem dos 4,92 milhões de euros, com a origem de receita a advir maioritariamente do financiamento público, quotas dos membros, taxas específicas, vendas e prestação de serviços a empresas

(B2B), donativos ou bolsas, vendas e prestação de serviços a visitantes (B2C). Em termos organizacionais, são constituídos por 3 ou 4 departamentos e integram em média 21 colaboradores, sendo o custo por colaborador uma média de 130 mil euros/ano. As principais atividades que desenvolvem visam a promoção do destino e incluem:

(1) inventariação do diretório de fornecedores e prestadores de serviço; (2) apresentação de RFP (request for proposals); (3) *bidding services* e assistências; (4) participação em feiras e exposições; (5) e-newsletters e comunicados de imprensa; (6) produção de material promocional (e.g. brochuras, imagens, vídeos, apresentações, guias turísticos, mapas); (7) quiosques de informação e stands promocionais; (8) produção de brindes promocionais; (9) marketing digital; (10) sites personalizados para eventos; (11) kits promocionais do destino; (12) anúncios em revistas especializadas. O

DMO Regional apesar da predominância de CVB na configuração dos DMO, as diferenças entre esta tipologia de DMO e outras não são significativas porquanto se tratam de organizações que se configuram com o objetivo de promover os destinos. A este propósito, evidencia-se o trabalho de Koutoulas e Zouganeli (2007) que também se debruçaram sobre a configuração dos DMO. No estudo que realizaram sobre 53 DMO regionais na Grécia, apuraram haver semelhanças entre várias tipologias de DMO, como os CVB e os DMO Regionais, enquanto autoridades regionais de turismo, uma vez que todas se assumem como entidades colaborativas e integram *stakeholders* do turismo, entre os quais as administrações regionais e locais.

O estudo realizado permitiu ainda verificar a predominância de atividades de marketing nos respetivos orçamentos, a ausência de uma estrutura organizacional formal bem como a falta de pessoal qualificado e especialista no marketing de destino.

A maioria dos DMO analisados não possuem nenhuma orientação para a utilização de ferramentas de planeamento de marketing profissional nem são responsáveis no uso eficiente dos recursos de marketing. Segundo os autores, esta situação é particularmente preocupante uma vez que uma grande parte do orçamento dos DMO reflete uma aposta no marketing que não é acompanhada pelo uso eficaz e eficiente dos respetivos recursos.

Este panorama reflete igualmente a falta de experiência profissional no marketing de destinos por parte do DMO nacional, exacerbada pela regulamentação legal da necessidade de aprovação de todos os planos de promoção regionais por parte do DMO nacional. Os DMO's regionais possuem um papel importante, uma vez que as regiões que apostam no turismo dependem desta atividade para suportar empregos, receitas fiscais e gerar economia.

Estas organizações não irão conseguir melhorar os resultados se os seus *stakeholders* não se tornarem mais exigentes e participativos no sentido de reclamarem o retorno mensurável sobre os fundos gastos em promoção, o que por si só levanta a questão sobre se os DMO's regionais

possuem os recursos adequados para conduzir e planejar estrategicamente o marketing dos destinos.

O diagnóstico realizado pelos autores permitiu-lhes enunciar algumas medidas orientadas para que os DMO's superem as respectivas deficiências e melhorem a eficácia das suas operações: (1) Investir nas pessoas: os DMO's devem treinar os recursos humanos existentes que estejam afetos à promoção do destino e contratar especialistas externos em marketing capazes de planejar campanhas integradas e realizar estudos de mercado;

(2) Investir em procedimentos: adotar procedimentos que promovam o planeamento racional e profissional do marketing, nomeadamente através da preparação de um plano estratégico de desenvolvimento turístico que integre um plano de marketing a médio prazo e adotem procedimentos padrão para a implementação de campanhas de marketing integradas. A repartição do orçamento deve ser baseada num estudo de mercado para que o investimento em promoção para cada mercado seja adequado à procura turística e todas as atividades promocionais em execução devem ser reavaliadas em relação aos resultados alcançados e atendendo à afetação eficiente dos fundos, sendo que as atividades ineficientes devem ser interrompidas. Medir os resultados das campanhas de marketing e tomar ações corretivas é obrigatório;

(3) Investir na estrutura: criar um departamento de turismo composto por profissionais especialistas de marketing e tornar claro qual o papel que cada profissional afeto ao processo de marketing possui, uma vez que só assim será possível maximizar a contribuição de todos para o esforço comum.

Os membros do DMO deverão fixar os objetivos, controlar a sua realização e aprovar os planos e orçamentos apresentados pelas suas equipas de profissionais. Os colaboradores do DMO deverão ser os únicos a fazer o planeamento e a execução real das campanhas de marketing. Os autores sugerem, ainda, a possibilidade de haver uma operação padronizada e semelhante em todos os DMO, e a respetiva utilidade na configuração de um mecanismo conjunto de marketing partilhado por todos os DMO regionais e ainda pelo DMO nacional que forneça serviços marketing e apoio aos DMO numa base de partilha de custos e com tarefas partilhadas, nomeadamente os estudos e análises de mercado.

Referindo-se este estudo à cidade do Porto o *Convention & Visitors Bureaux* do destino é apelidada por Associação de turismo do Porto, ramificada por dois grandes departamentos a (1) promoção externa que se destina a trabalhar o mercado de viagens MICE (reuniões, incentivos, convenções e exposições) suas atividades de marketing e (2) o acolhimento e comercialização, também estes sustentáveis com apoio público, mas também da quota dos seus associados, este destina-se na sua maioria ao consumidor final, quer presencialmente, por via chat ou telefone.

A Associação de Turismo do Porto tem por fim desenvolver e promover externamente o Porto e Norte de Portugal como destino turístico, contribuindo decisivamente como catalisador da imagem de prestígio e notoriedade junto dos diversos mercados internacionais.

A Câmara Municipal do Porto assume atualmente a Presidência da Direção, existindo outros Municípios que fazem parte do seu núcleo de associados, destacando-se os Municípios de Espinho, Braga e Gondomar.

Os principais agentes económicos do Porto e Norte de Portugal são associados da associação de turismo do Porto (ATP): relativamente a entidades públicas com a Entidade Regional de Turismo do Porto e Norte de Portugal, Entidade Regional de Turismo do Douro.

A nível de entidades privadas destacamos, entre outros: Universidade do Porto, AEP, APHORT, APAVT, AMTC – Associação para o Museu dos Transportes e Comunicações, Fundação de Serralves, Rota do Românico do Vale do Sousa, entre outros. Mais destinados ao consumidor final o ATP colabora com operadores turísticos locais, ramificados por alojamento, animação turística, rent a car, transferes, serviço de tours, cruzeiros, entre outros.

A ATP é uma instituição com experiência e competências na promoção dos produtos estratégicos (MI – *Meeting Industry*, *City Breaks*, *Touring* e Natureza, Vinhos e Gastronomia) nos diversos mercados internacionais.

A ATP, pela sua representatividade, rigor e know-how foi nomeada pelo Turismo de Portugal como a única entidade do Porto e Norte de Portugal elegível para a promoção do Destino na qualidade de Agência Regional de Promoção Turística do Destino.

Este trabalho depara-se com dois serviços de turismo dedicados ao turismo, mas com empenhos distintos como podemos observar nas designações acima referidas. Os DMC são empresas privadas, que para além dos seus pontos de vendas conseguem negociar margens com hotéis e alojamentos locais para ampliarem o negócio.

No ponto abaixo segue uma norma que rege os Serviços de informações turísticas, Serviços de informação turística e de receção. Após a mesma será feita uma breve comparação, na ótica do utilizador dos requisitos de cada um dos diferentes serviços.





## CAPÍTULO V – Serviços de Informação – Norma ISO

### 5.1 Serviços de informações turísticas, Serviços de informação turística e de receção.

Requisitos da norma ISO:14785:2014

Neste ponto será revelado os tópicos mais importantes do que deve conter um posto de turismo oficial, mediante a norma ISO:1478:2014, podendo assim mais à frente no ponto 4.5 verificar as diferenças de um posto de turismo oficial de um *tourist service*.

Neste documento da norma ISO, do qual a autora fez tradução nossa, consideram que o turismo é um dos setores económicos que mais cresce no mundo e que é realmente um fator-chave para o desenvolvimento socioeconómico. Com este impacto tão importante na economia, os países têm muito a ganhar ao garantir que os viajantes tenham uma experiência agradável durante a sua visita. Realça ainda que o Posto de Informação Turística (*tourist information office* – TIO) é o ponto de boas-vindas dos viajantes e que por isso é responsável pelas primeiras impressões de um visitante no destino.

Esta norma estabelece que, os requisitos mínimos de qualidade fornecidos pelos postos de informação turística, sejam geridos por entidades públicas ou privadas, a fim de satisfazer as expectativas do visitante.

São claros nesta norma dois termos e definições que passo a citar, (1) *Tourist information office* (TIC) é a organização responsável por acolher e aconselhar o visitante, e também promover atividades turísticas. a) O posto de informação turística é também conhecido como gabinete de informação turística (*Tourist information office*), (b) esta definição também é aplicável a serviços de informação turística operados no estrangeiro ou em destinos no mesmo país. c) A promoção pode ser feita através de brochuras, folhetos e suporte digital.

(2) Visitante é o cliente que contacta (pessoalmente ou por outros meios) um posto de informações turísticas.

Após estas duas definições, a norma ISO sublinha a definição da recepção do visitante e o local de acesso do posto de informação turística.

Este documento de requisitos frisa, que o posto de informação turística deve estar localizado onde for notório o fluxo mais importante de visitantes. Em que os locais mais adequados centram-se no

centro da cidade, locais turísticos, terminais de chegada de transportes e estradas de acesso ao destino. Estes postos de informação turística devem ser fáceis de encontrar independentemente do meio de transporte utilizado. O acesso deve ser devidamente munido para pessoas com deficiências.

O acesso ao posto de informação turístico deve ser gratuito. O mesmo deverá estar sinalizado e visível com um “i” sinal colocado na fachada do edifício de acordo com os regulamentos locais.

Deverá haver sinalização para motoristas, ciclistas e pedestres. Todos os mapas e brochuras publicados pelo posto de informação turística deverá indicar a localização do mesmo, devendo também conter áreas de estacionamento ou estacionamentos nas proximidades.

Após as definições de posto de informação turística este pode definir o horário de funcionamento de acordo com afluência de visitantes, atividades turísticas e da sazonalidade.

À entrada do TIO deve indicar o horário de abertura e fecho, deve estar afixado o mapa, contacto, site e/ou qualquer outro meio de comunicação.

Fora do horário normal de trabalho as informações deverão ser fornecidas pelo site do destino.

Os contactos de emergência devem ser indicados e claramente visíveis para os visitantes. Uma lista de alojamentos com o respetivo contacto também deve de estar afixadas assim como onde poderá ser adquirida a lista de alojamentos.

Os telefones devem ter uma mensagem em pelo menos dois idiomas, a informar o visitante sobre o horário de funcionamento e endereço do site.

3)É também evidenciado neste documento a conduta de hospitalidade por parte do técnico que recebe o visitante. O técnico de turismo deverá apresentar-se de forma profissional, fornecer serviço eficiente e mostrar que estão disponíveis para o acolher; a) iniciar a conversa com uma saudação, b) ser paciente, c) ser educado e amigável, d) dar prioridade aos visitantes, e) esclarecer as perguntas dos visitantes a fim de fornecer uma resposta satisfatória, f) despedir-se com uma saudação. Os técnicos de turismo devem ser facilmente identificados, através de fardas ou crachás apropriados, etc.

O posto de informação turística escolherá e justificará os idiomas escolhidos para o atendimento pessoal e personalizado assim como para chamadas por telefone e site. Esta escolha deverá corresponder ao perfil do visitante internacional e deve pelo menos incluir um idioma.

Este documento em estudo sublinha ainda que os técnicos de turismo devem comunicar com os visitantes no idioma escolhido por ele sempre que possível. O posto de informação turística deve

estabelecer uma ferramenta para permitir os visitantes identificar os idiomas falados por cada técnico de turismo.

Outro ponto importante deste documento, é o tratamento que o visitante recebe numa chamada telefónica ou via mail. A norma refere que todos os visitantes devem receber o mesmo tratamento quer pessoalmente ou via telefone / mail. Contudo se houver apenas um técnico no atendimento o mesmo deverá sempre dar prioridade ao visitante que está no posto de informação turística. Caso o visitante que contacta por telefone não obtiver resposta, o atendedor automático deverá ter gravação disponível indicando o site do TIO, para o visitante poder entrar em contacto por outra via. A gravação deverá também dar a opção ao visitante deixar o seu contacto telefónico. Nota a) se possível as chamadas não deverão ultrapassar os 40 segundos de espera até serem atendidas; b) não é aconselhável colocar a chamada em espera com música por muito tempo.

Este ponto sublinha ainda que se um visitante deixar o seu contacto no *voice mail*, o mesmo deverá ser contacto em 30 min durante o horário de funcionamento. Sempre que a chamada for colocada em espera, deverá ser mantido o contacto com o visitante, para que este não desligue a chamada, ou avisá-lo que será contacto de volta.

Todas as mensagens deixadas no *voice mail* deverão ter seguimento todos os dias úteis. Quanto à correspondência deverá ser dada resposta dentro de três dias úteis. Os e-mails deverão ser respondidos no prazo de dois dias úteis.

Não obstante aos outros pontos, o tema que se segue é do meu ponto de vista o mais relevante, que é o fornecimento de informação ao visitante. A norma reforça que as informações devem ser precisas e atualizadas. As informações deverão estar disponíveis numa ampla gama de tópicos, os quais devem incluir, i) agências de viagens, ii) restaurantes, iii) transportes e ciclovias, iv), compras, produtos locais e artesanato, v) atividades culturais e património, vi) atividades desportivas e ao ar livre, vi) bancos, balcões de câmbio, e locais tax free, vii) mercados e costumes locais, viii) locais de culto, ix) bibliotecas, x) serviços médicos, xi) polícia e correios, xii) agências mobiliárias, xiii) atrações e locais regionais/tradicionais, xiv) previsão de tempo.

Realço que dada a minha experiência profissional, e não estando enunciado nestes tópicos, os postos de informação turística deveriam conter relógios com os principais fusos de horário.

Note-se ainda que o TIO deve ter informações gerais e específicas sobre o destino e sobre atrações turísticas, de forma detalhada com a localização, descrição, características e condições do(s) evento(s) devendo ainda conter também o horário de começo.

A instituição de informação turística deve ainda ter detalhada o dia, hora, local, e informação para eventos e atividades (recreativa, cultural, desportiva ou lazer) realizadas no destino. Todas as informações devem ter em conta os interesses de atividades para crianças e para pessoas com

deficiências. Para além das informações acima referidas, o TIO deve conter informação sobre saúde, segurança e boas práticas para facilitar o visitante na sua visita. Os tópicos a seguir dão-se como relevantes em continentes como a ásia ou África, que devem prestar informação ao visitante para evitar riscos de saúde, como informações sobre água potável, marés baixas, presença de plantas venenosas, locais perigosos e todas as informações necessárias para que o visitante não corra qualquer tipo de risco na sua visita.

As brochuras institucionais deverão estar criteriosamente separadas de brochuras comerciais, para que o visitante tenha uma informação limpa de ruído visual.

O TIO deverá ser o exemplo de boas práticas, sendo exemplar e mantendo assim o turismo como uma área de serviços sustentáveis. Ora deverá estar impresso e de acesso livre os objetivos de gestão ambiental que integram elementos relativos à gestão de recursos como energia, papel, água, etc, assim como gestão de resíduos, gestão de ajudas e suportes de comunicação (papel reciclado, gestão de impressões de forma a não haver desperdício). Deve ainda aumentar a conscientização e / ou envolver todas as partes interessadas como funcionários, administradores, visitantes e parceiros para estes tópicos.

Falando agora na importância do desempenho do Staff perante o visitante, estes devem ter acesso aos contactos de serviços de emergência disponíveis (no momento em que solicitados pelo visitante), rotas de transporte e horários de chegadas e partidas, mapa da cidade, contactos de guias turísticos locais e região, mapa com escala de distância e tempo de viagem, lista de alojamentos, deverão ainda ter jornais e revistas do destino. Devem conter também guias de informação turística e site atualizados, e ainda dicionários com os idiomas mais comuns naquele posto de informação turística.

Os postos de informação turística, após o acolhimento personalizado ao visitante e fornecida a informação necessária e pertinente para a sua visita, o mesmo pode comercializar produtos turísticos, *merchandising* e produtos regionais/locais, todos deverão estar devidamente identificados com o preço. Diz a norma que o mesmo deverá cumprir os seguintes requisitos, que podem incluir as seguintes comercializações; serviços de reserva e venda, venda de serviços de entretenimento, venda de produtos locais, artesanato, alimentos e bebidas, livros etc. Pode ainda comercializar produtos básicos como internet, câmbio de moeda, bilhetes de transporte, telefone, serviço de correio, cartão SIM pode ainda vender visitas guiadas e aluguer de bicicletas.

Para que haja evidências quer do perfil do visitante, quer do crescimento ou decréscimo da afluência de visitantes o posto de informação turística deve construir métodos de recolha de dados que mostrem qual o número de visitantes, a origem do visitante e o motivo da sua visita, qual o tipo de informação ou serviço o visitante procurou e qual a satisfação do visitante.

É importante que o TIO mantenha o contacto regular com os prestadores de serviço do destino a fim de estabelecer estratégias e programas de comunicação que será desenvolvido depois pelo TIO. O ponto acima refere que o TIO deve fazer um estudo sobre o perfil do visitante, este ponto é importante pois facilitará no desenvolvimento ações e promoção do destino.

## 5.2 Diferenças

Na ótica do visitante as diferenças mostram-se pelo seguinte, no turismo oficial

- ✓ um mapa afixado, com localizador (*you are here*),
- ✓ Contacto afixado
- ✓ Site afixado
- ✓ Contacto da Policia de Turismo afixado
- ✓ Serviços genéricos que podem ser adquiridos no interior
- ✓ Fardamento
- ✓ Atendedor de chamada em pelo menos dois idiomas

O *tourist service* tem uma imagem mais agressiva direcionada claramente a vendas, na sua maioria têm afixado

- ✓ Mapa
- ✓ Contacto afixado
- ✓ Site afixado
- ✓ Várias afixações de circuitos e tours.



## **CAPÍTULO VI – Metodologia**

### **6.1 Introdução**

A Organização Mundial de Turismo (2003) que considera a metodologia turística como o conjunto de métodos empíricos experimentais, e respetivos procedimentos, técnicas e táticas, no sentido de obter conhecimento científico, técnico ou prático dos factos turísticos.

A metodologia que se utiliza neste trabalho de investigação foi seleccionada tendo em conta a natureza do objeto de estudo e a finalidade do mesmo.

Assim, o presente capítulo desenvolve-se a partir do processo de investigação, atendendo às seguintes etapas: (1) procedimentos; (2) amostra; (3) instrumentos de medida; (4) resultados.

## 6.2 Procedimentos de investigação

A investigação científica é o método mais rigoroso, e, portanto, mais aceitável, de aquisição de conhecimento, uma vez que assenta num processo racional. Deste modo, o apuramento de resultados e a consequente transmissão de conhecimento tem no turismo uma particular importância quando o objetivo é induzir conhecimento de modo a implementar desenvolvimento turístico nos territórios. Partindo do princípio que a investigação em turismo surge no sentido de providenciar informação de apoio à decisão (Pizam, 1994).

O objetivo deste trabalho de investigação será, portanto;

- Analisar qual o grau de confiança que o visitante possui nas intuições de turismo oficiais e nos *tourist service* da cidade do Porto, tendo por base os resultados científicos gerados na investigação;
- Identificar os serviços mais procurados nas entidades
- Identificar o nível de conhecimento relativamente à distinção de um turismo oficial e de um *tourist service*.
- Identificar o motivo que os incentivou a entrar em cada um destes serviços turísticos

Relativamente à recolha de dados, houve a necessidade de uma revisão da literatura de forma a perceber que tem sido feito relativamente a este tema. A revisão da literatura, deu-se essencialmente em sites de investigação como *science direct*, *Scopus*, *b-on* e *Google académico*. Apesar do tema da confiança estar bastante trabalhado continua a ter de ser descortinado e apropriado a cada tema. No que toca a esta parte mais próxima do visitante no tema da confiança a literatura apresenta-se como praticamente nula, os temas da confiança são mais dirigidos ao “turismo sustentável”, “governança no turismo”, “capital social”, “compras *online*”.

Após a revisão da literatura deu-se a recolha de dados primários, dando assim corpo ao questionário. Um questionário é composto por um conjunto de questões padrão que são, normalmente, aplicadas de forma fixa e com opções de resposta idênticas para todos os respondentes (Groves Robert M. et al., 2004).

O questionário foi construído tendo como base a revisão da literatura realizada no âmbito a análise de um estudo de caso dos autores Ennew e Shon, em serviços financeiros. Nas escalas de frequência os itens encontram-se classificados de 1 (nunca) a 5 (muito frequentemente). Nas escalas de concordância, os itens assumem 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente) (Hill Hill, 2005). Nas questões de livre opção foi pedido ao inquirido para colocarem um “X” na



opção/opções que considerasse válida. O questionário requer também o perfil do visitante solicitando a idade, país de origem, gênero e grau acadêmico.

Após a construção dos questionários um direcionado para o turismo oficial e outro para o *tourist service*, praticamente iguais, mudava apenas a nomenclatura (turismo oficial e *tourist service*), na questão nos construtos de confiança a última questão Confio em empresas devidamente identificadas como “parceiro oficial”. Nos questionários do *tourist service* há uma questão a mais a nº 7 que questiona o visitante se sabe que se encontra num serviço de turismo que não é oficial.

Os questionários foram aplicados entre os meses de maio a setembro de 2017, foram realizados 434 inquéritos na cidade do Porto, 217 questionários nos postos de turismo oficiais e 217 questionários nos *tourist service*. Os questionários estavam em quatro idiomas, português, espanhol, inglês e francês.

Todos os questionários realizados nos postos de turismo oficiais foram administrados pela autora e por técnicos de turismo oficial da Associação de Turismo do Porto devidamente informados, o questionário era realizado ao visitante após o atendimento juntamente com duas fotos para que na questão 5 não houvesse qualquer tipo de erro, já no caso dos *tourist service* foram todos realizados pela investigadora, após a saída do visitante do *tourist service*,

Os questionários foram realizados no centro histórico da cidade, nos postos de turismo oficiais os questionários foram realizados nos quatro postos de turismo existentes, localizados na artéria principal do centro histórico (1) avenida dos Aliados, (2) Rua Sampaio Bruno, (3) Calçada Pedro Pitões e (4) Praça da Ribeira.

Relativamente aos *tourist service* os mesmos foram igualmente realizados no centro histórico foram selecionados pela afluência turística da ótica da investigadora; (1) Praça da Liberdade, (2) Rua Mouzinho da Silveira, (3) Av. Vimara Perez, (4) Largo São Domingos e (5) Praça da Ribeira.

A imagem 5 abaixo ilustra o mapa oficial da cidade, na vertical de uma ponta a outra a escala é de 1km. Os círculos azuis representam o turismo Oficial e os círculos vermelhos representam o *tourist service*.

Figura 5: Mapa da Cidade do Porto – Identificação Turismo Oficial e *Tourist Service*



Fonte: visitporto.travel, 2018

Os dados quantitativos foram analisados através do recurso ao SPSS - *Statistical Package for the Social Science*.

### 6.3 Amostra

No que diz respeito ao perfil do visitante, 434 inquiridos as idades compreendidas entre os 19 e 83 anos.

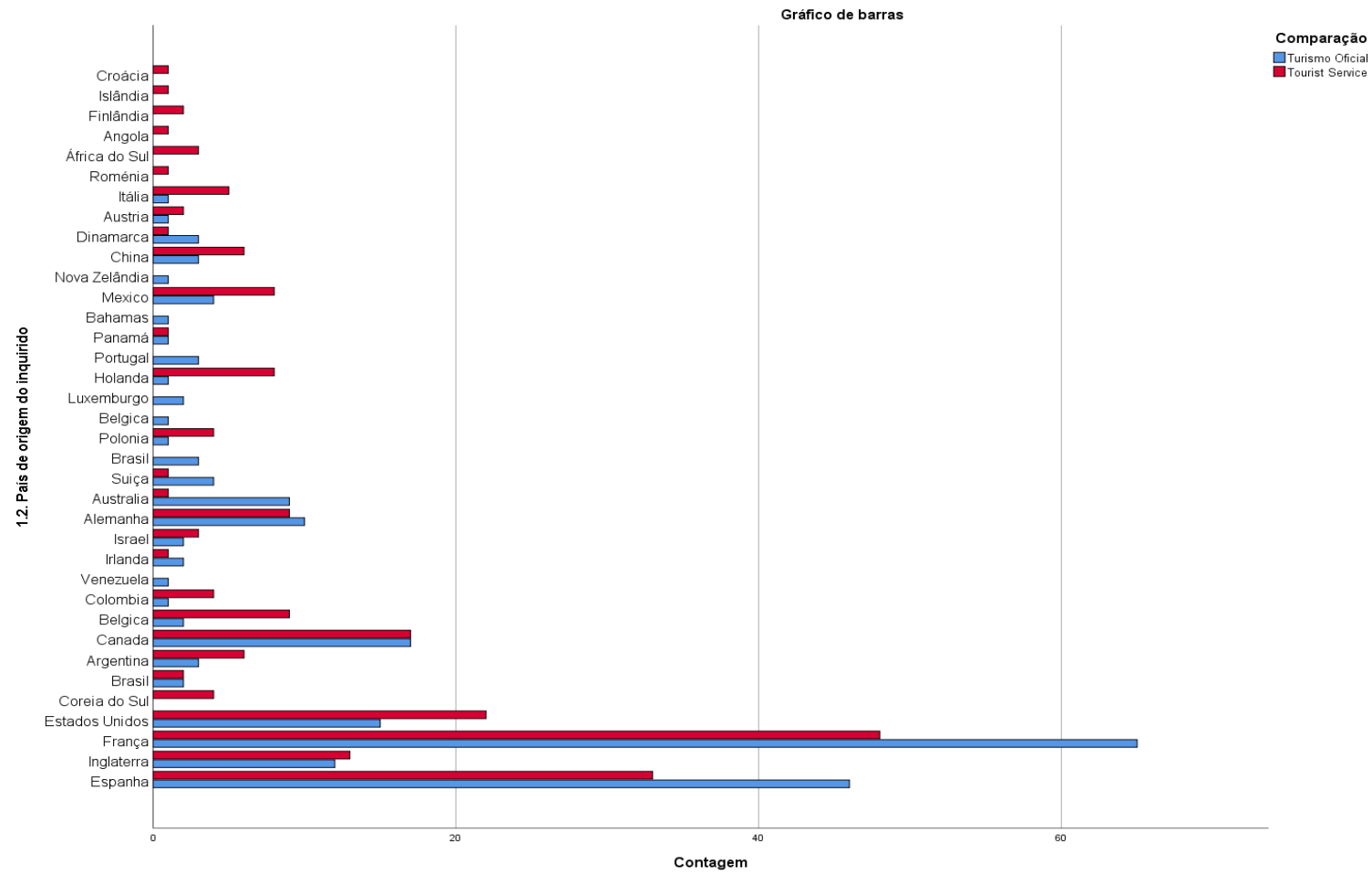
Os questionários foram aplicados numa amostra por conveniência.

As nacionalidades com mais afluência no turismo oficial foram França, Espanha e Estados Unidos da América.

Já no *tourist service* as nacionalidades mais afluência foram a França, Espanha e Canadá.

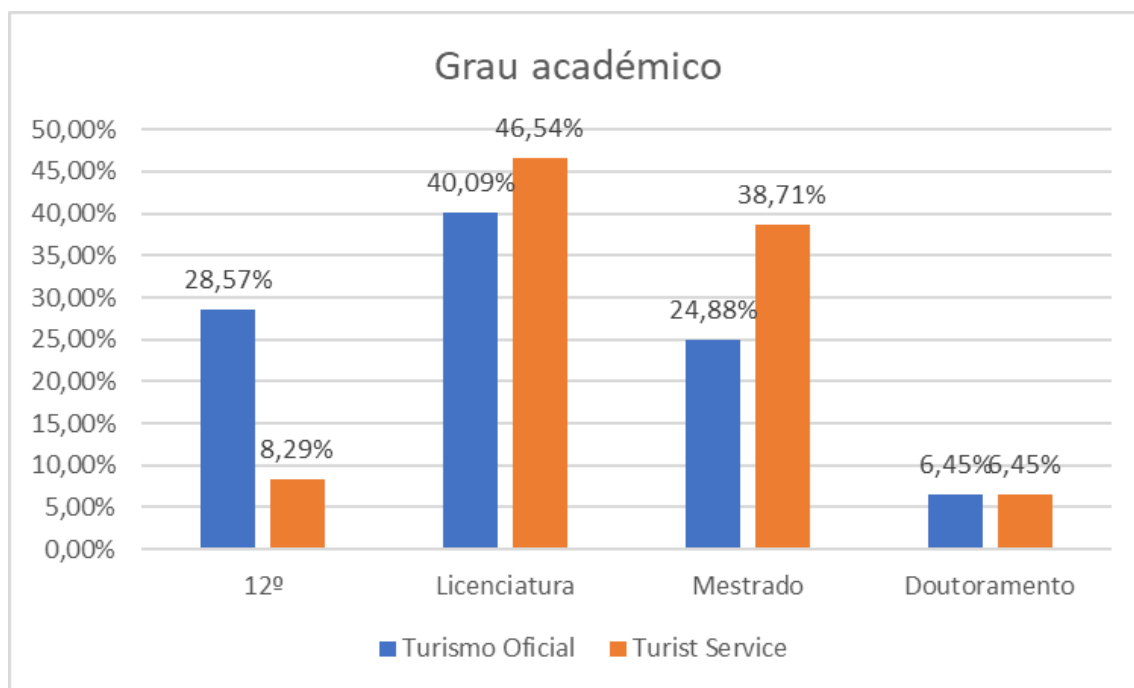
A afluência dos postos de turismo e ipoints, os ipoints são postos de turismo oficiais sazonais, da cidade do Porto nos meses de maio a outubro foi de 278000 visitantes.

Gráfico 1 – Afluência por nacionalidades



De realçar os valores que nos apresenta a variável grau académico no gráfico 2. Os indivíduos com menos estudos são os que visitam mais o turismo oficial, podemos observar que 28,57% com o 12º ano contrastam com 8,29% que visitam o *tourist service*, esta é efetivamente a diferença mais significativa.

Gráfico 2 : Grau académico



Dada a experiência da investigadora e permanente observação, mas claramente carecendo de um estudo aprofundado, os indivíduos com mais estudos já saem do seu país de origem com toda a informação e muitas vezes com serviços turísticos já comprados.

## 6.4 Instrumentos de Medida

Este tudo é centrado na área de Turismo, uma atividade económica que gera riqueza em todo o mundo. O grande propósito da escolha deste estudo da (FSRF) foi por ser realizado numa das áreas mais sensíveis ao nível global, que é área económica, ou seja, o dinheiro. A escolha deste tema deu-se após a revisão da literatura nas áreas de estudos de saúde, seguros e alimentação, mas este estudo da *Financial Services Research Forum* vai de encontro ao nível da confiança económica, que é do que trata na área de Turismo.

As tabelas infra ilustradas foram a fonte para medir a confiança e drivers da confiança. No capítulo dos resultados podemos observar os números e as diferenças das duas entidades.

Tabela 3: Medidas de Confiança

	Discordo totalmente		Neutro		Concordo totalmente
	1	2	3	4	5
Confio no Posto de Turismo Oficial para fazer o que dizem					
Confio no Posto de Turismo Oficial para alcançar os meus interesses					
No Posto de Turismo Oficial são muito confiáveis					
Posto de Turismo Oficial são sempre sinceros comigo					
No Posto de Turismo Oficial estão preocupados com os meus interesses					
No geral, sinto que posso confiar no Posto de Turismo Oficial					
No Posto de Turismo Oficial fazem todos os esforços para atender minhas necessidades					
Confio nas empresas devidamente identificadas como “Parceiro Oficial”					

Fonte: Ennew e Shhon (2003), adaptada pela investigadora, tradução nossa.

Tabela 4: Medidas dos *drivers* da confiança

	Discordo totalmente		Neutro		Concordo totalmente
	1	2	3	4	5
Faz o que for preciso para me fazer feliz					
Mantém sua palavra					
Atua no melhor interesse de seus clientes					
Mostra alta integridade					
É honesto					
Tem a informação que preciso para realizar os meus interesses					
É consistente no que faz					
Pode ser confiado para dar conselhos honestos					
Mostra respeito pelo cliente					
Trata os clientes de forma justa					
Tem as mesmas preocupações que eu					
É recetivo às minhas necessidades					
Lida competentemente com todos os meus pedidos					
É eficiente					
Comunica-se claramente					
É responsivo quando contactado					
Avisa-me imediatamente de quaisquer problemas					
Tem os mesmos valores que eu					
Atua como eu gostaria					
É experiente					
Comunica regularmente					

Fonte: Ennew e Shhon (2003), a adaptada pela investigadora, tradução nossa.

## 6.5 Resultados

Para avaliar a consistência interna do instrumento de medida da confiança, procedeu-se ao cálculo do alfa de Cronbach, o qual se relevou bastante satisfatório ( $\alpha=0,98$ ).

Com o objetivo de verificar se existiam diferenças nas percepções de confiança entre os visitantes dos Postos de Turismo Oficial e os visitantes dos *tourist service*, procedeu-se à realização de um *Test t* para amostras independentes, no sentido de investigar se as médias entre estes dois grupos seriam (ou não) estatisticamente diferentes.

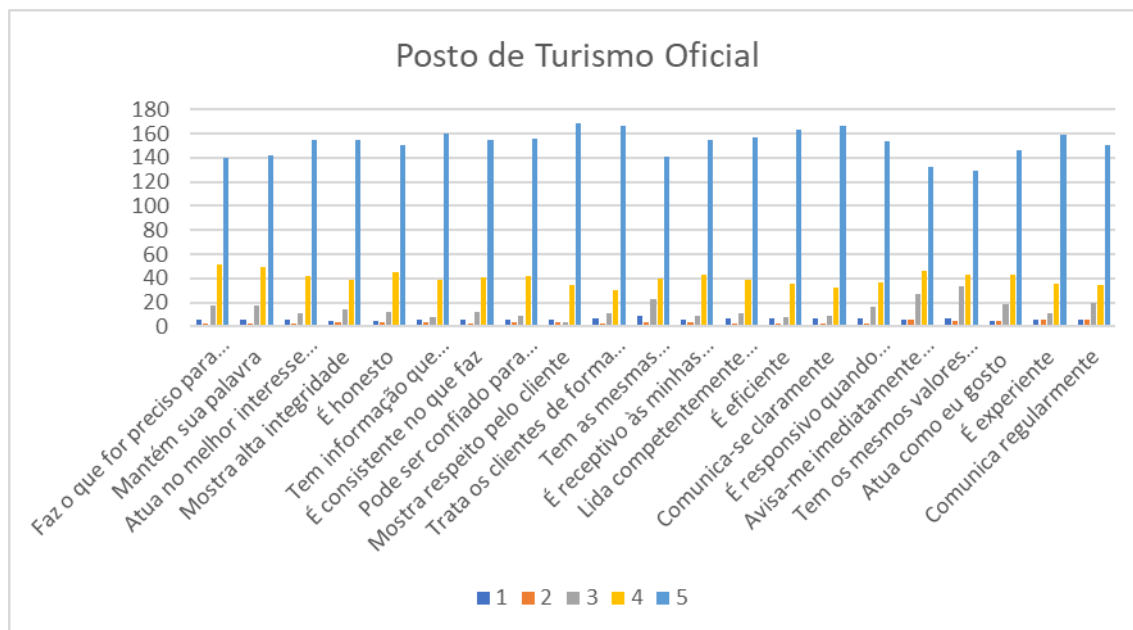
Tabela: 5 Resultado da percepção de confiança

		N	Média	DP	T (gl=432)	p
Confiança	Posto de Turismo Oficial	217	3,63	0,78	12,34	0,00
	Tourist Service	217	2,52	1,07		

Verificou-se que os visitantes que visitam os Postos de Turismo Oficiais revelam níveis de confiança mais elevados (3,63) no posto de turismo oficial, quando comparados aos visitantes que visitam os *tourist service* (2,52), sendo que a diferença entre as médias é estatisticamente significativa (ver tabela). Ademais, e tendo em consideração a escala de 5 pontos utilizada para medir a confiança, pode-se considerar que os visitantes dos Postos de Turismo Oficial manifestam um nível de confiança no posto de turismo moderadamente elevado, enquanto os visitantes dos *tourist service* revelam um nível de confiança no posto de turismo mais modesto

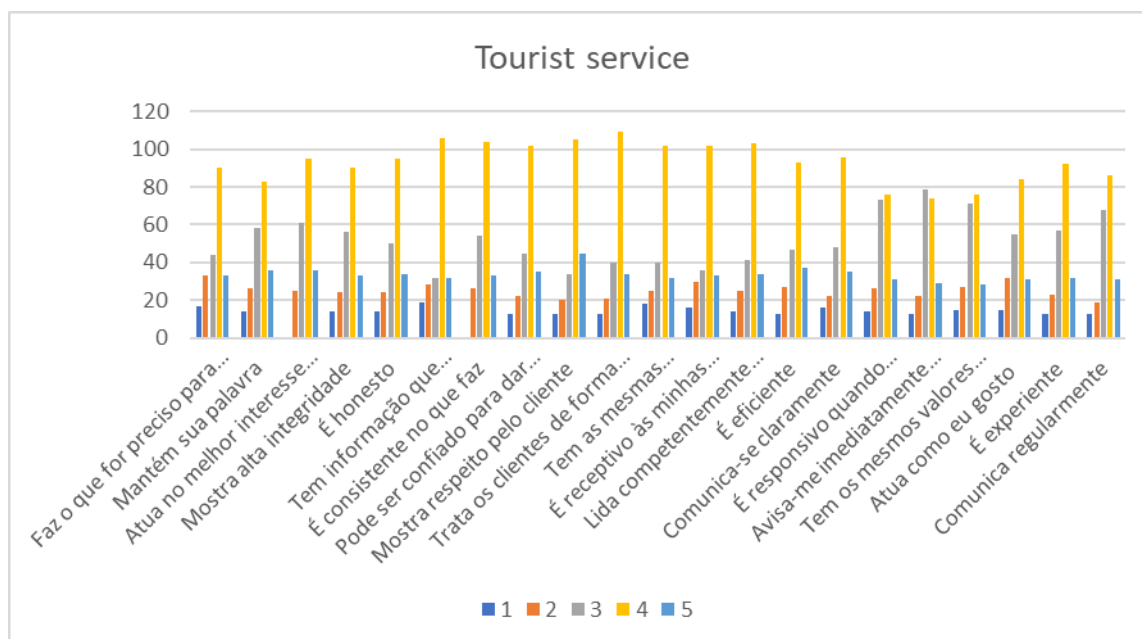
Os *drivers* da confiança dos visitantes dos postos de turismo mostram que no global de resposta é relativa à opção 5 da escala de likert, “concordo totalmente”, abaixo segue o gráfico.

Gráfico 3 – Drivers da confiança nos postos de turismo oficiais



Relativamente às respostas dos visitantes, que visitam os postos de turismo oficiais, nos drivers da confiança é visível no gráfico 3 a cor azul que corresponde ao concordo totalmente.

Gráfico 4 – Drivers da confiança nos *tourist service*





Relativamente às respostas dos visitantes que visitam os *tourist service*, nos drivers da confiança é visível no gráfico 4 a cor amarela que corresponde a “concordo” na escala de *likert*, nas últimas seis questões é visível a cor cinza que corresponde a “neutro” na escala de *likert*.

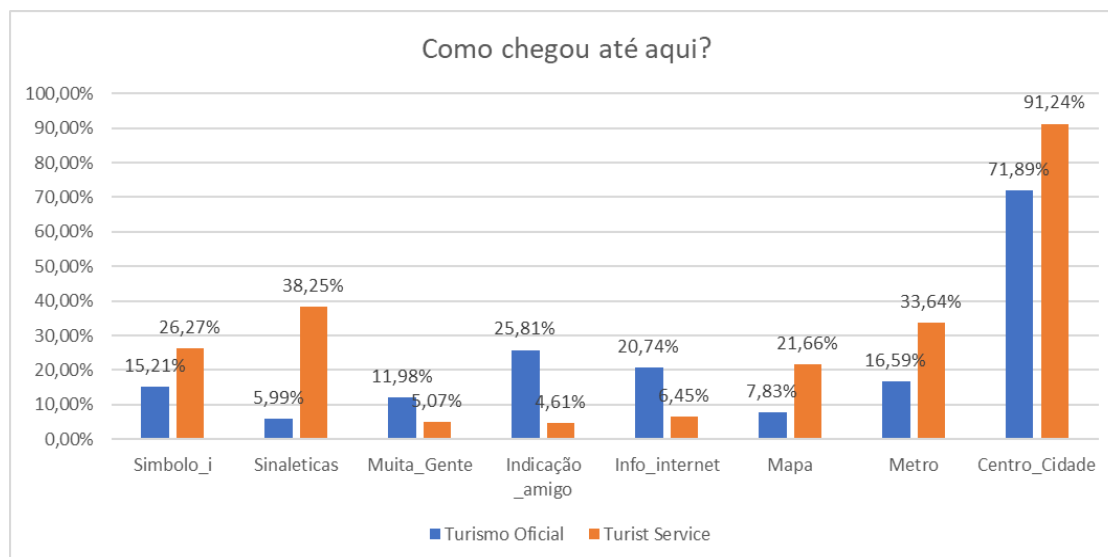
Dado estes resultados conclui-se que os visitantes que visitam o posto de turismo oficial têm mais confiança do que os visitantes que visitam o *tourist service*.

Respondendo a um dos objetivos deste trabalho, que é perceber qual a motivação do visitante para entrar num posto de turismo oficial ou num *tourist service*.

Das opções descritas no questionário na questão 2.2 (ver anexo I e II), excluí o centro da cidade por ser a resposta mais validada. Os três grandes motivos que levam a entrar no turismo oficial são por indicação de um amigo 28,81% e 20,74% porque viram o mesmo no site da internet, por estar próximo do metro.

No gráfico 5 é visível as três principais variáveis que motivaram os visitantes a visitar o *tourist service*, foram sinaléticas com 38.25%, proximidade do metro 33,64% e o símbolo “i” com 26,27%.

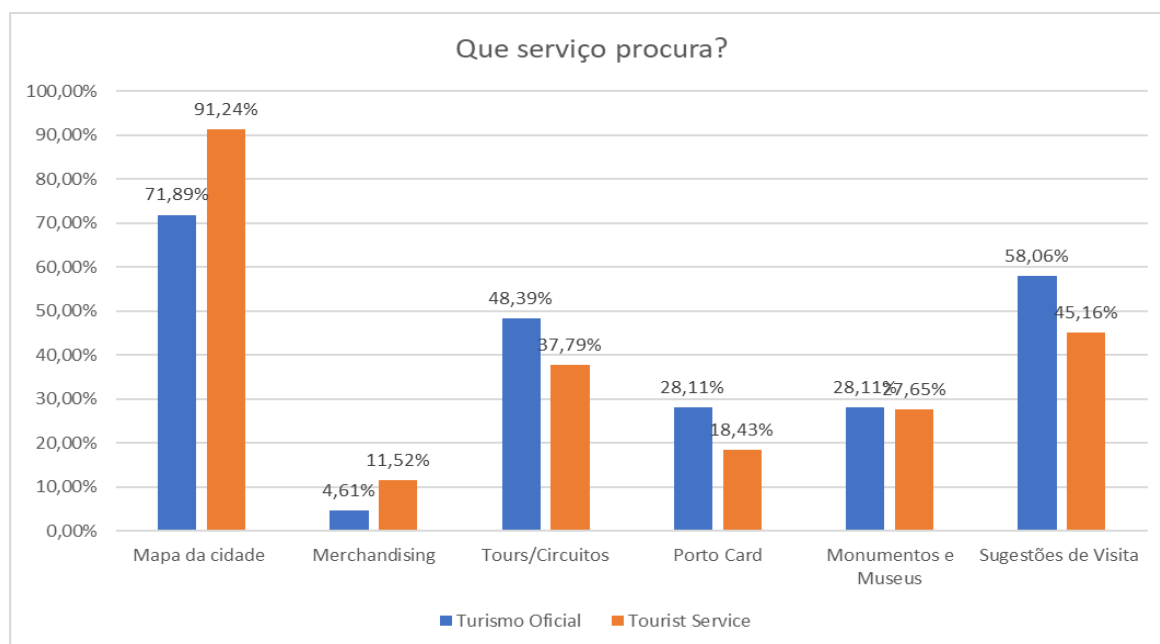
Gráfico 5 – Como chegou ao Posto de Turismo Oficial / *Tourist Service*



Sublinhando ainda a experiência da investigadora e reforçando a ideia, de um parecer de um estudo profundo da próxima afirmação, as sinaléticas para automóveis e peões com “i” de

informação na cidade do Porto destinam-se ao turismo oficial. Contudo o “i” é usado por e qualquer empresa que forneça informações. Como podemos observar acima no mapa os postos de turismo oficiais são apenas quatro, contudo na artéria principal do centro histórico os *tourist service* são imensos. Do posto de turismo oficial da trindade à praça da liberdade, pode contar-se entre esta distância três *tourist service*.

Gráfico 6 – Serviços procurados no Posto de Turismo Oficial / *Tourist Service*



Podemos observar no gráfico 6, efetivamente, os que visitam o turismo oficial que mais solicitam tours e circuitos com 48,39% e a procura deste serviço nos *tourist service* é de 37,79%. Podemos também observar, que quem procura mais sugestões de visitas são também os que procuram o turismo oficial com valores de 58,06% contra 45,16% do *tourist service*.

A questão 5 do questionário (ver anexo I e II) ilustra duas imagens, a todos os inquiridos foi mostrada uma foto a cores com as imagens para não serem induzidos em erro. Esta imagem mostra duas entradas uma do turismo oficial e outra do *tourist service*, as duas contêm o “i”, os resultados mostram como podemos observar abaixo no gráfico 7, que quem visita o posto de turismo oficial sabe onde se encontra com 67,74% de resposta correta, já quem visita os *tourist service* mais de metade 51,15% não soube identificar o turismo oficial.

Gráfico 7 – Que imagem corresponde ao Posto de Turismo Oficial

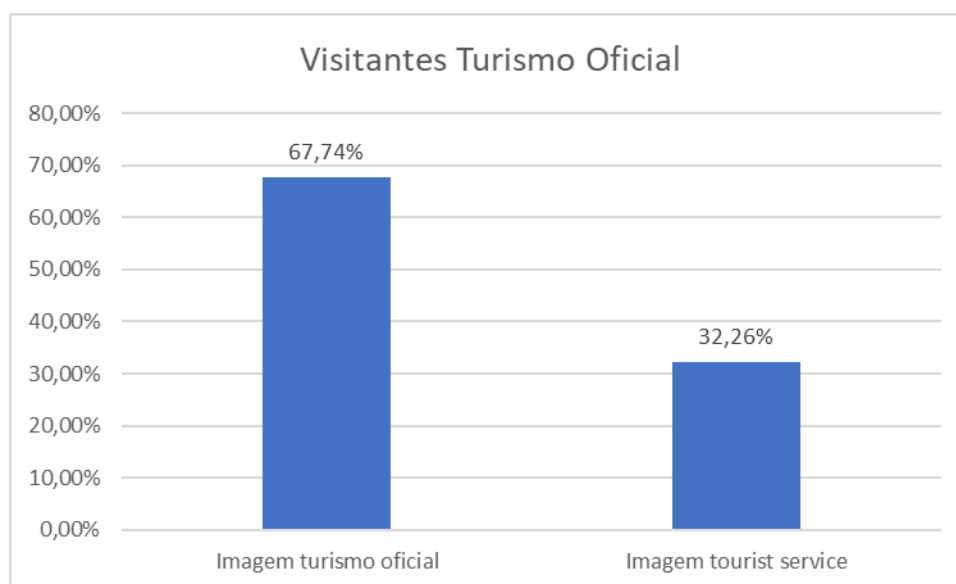
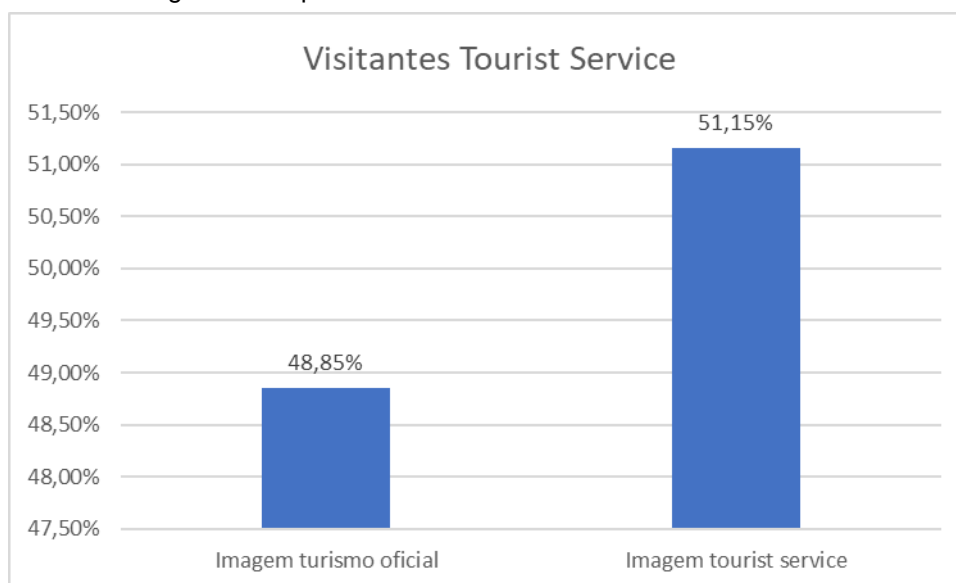
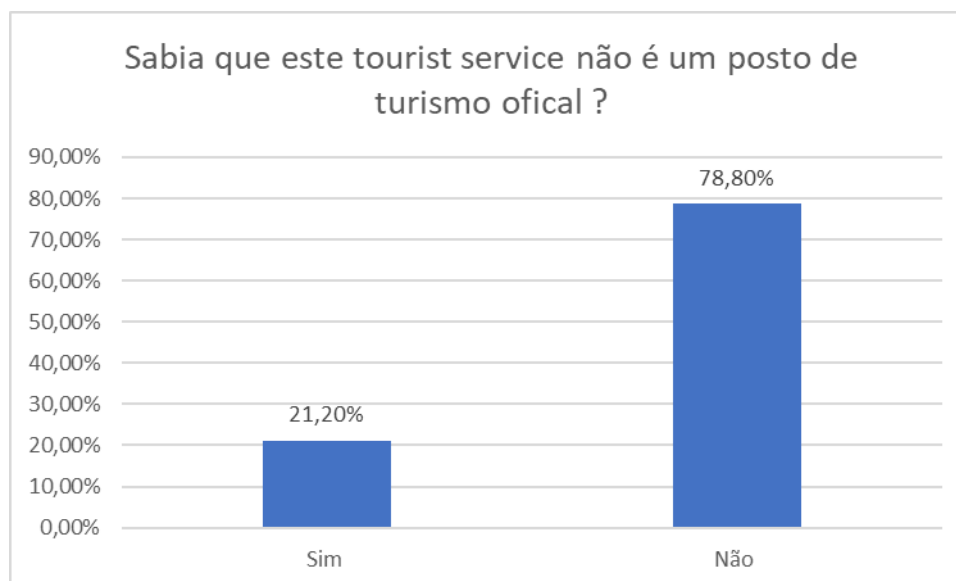


Gráfico 8 – Que imagem corresponde ao Posto de Turismo Oficial



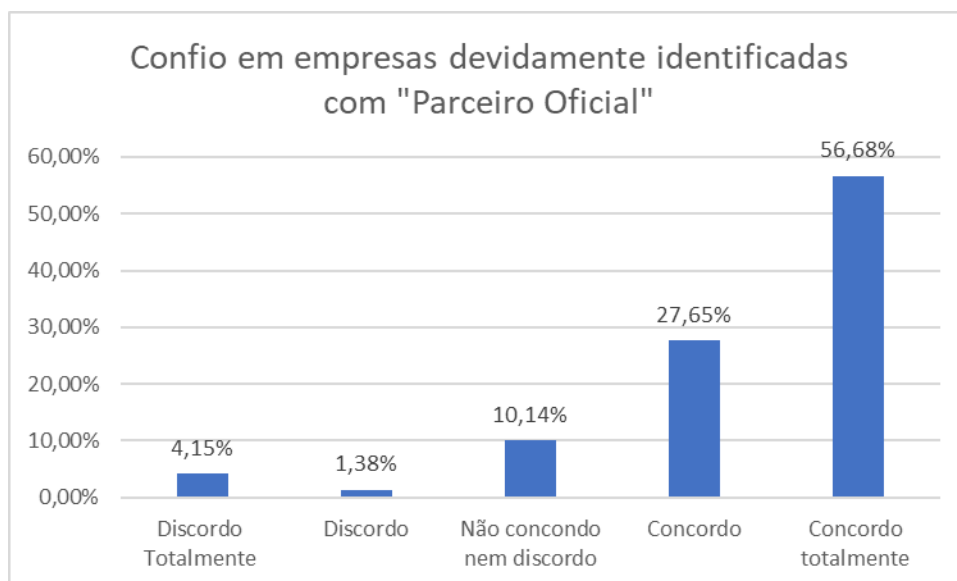
Os visitantes que visitam os postos de turismo oficiais conseguem distinguir a imagem correta de um posto de turismo oficial com 67,74% das escolhas, como é possível observar no gráfico 7. Já os visitantes que visitam os *tourist service* elegeram a imagem do *tourist service* como imagem do turismo oficial no gráfico 8 podemos observar a escolha de 51,15%.

Gráfico 9 – Este *tourist service* não é um posto de turismo oficial



Não desmentido aos valores acima referidos no gráfico 9, a última questão do questionário dos *tourist service*, questiona o inquirido, se sabe que o *tourist service* onde se encontra não é um posto de turismo oficial, como podemos observar 78,80% dos inquiridos não sabe que o *tourist service* não é um posto de turismo oficial.

Gráfico 10 – Confio em empresas devidamente identificadas como “Parceiro Oficial”



Os inquiridos do turismo oficial aquando questionados sobre a questão se confiam no símbolo de “Parceiro Oficial”, as respostas concordo totalmente no gráfico 10, representam de 56,68%.



## 6.6 Conclusão e Limitações

Como verificados nos capítulos anteriores pode concluir-se que a confiança é importante para o turismo. Ainda assim este tema tão subjetivo poderá ser desenvolvido e mais aprofundado nos que diz respeito a estas duas identidades.

Pode concluir-se que os visitantes confiam mais nos postos de turismo oficiais do que nos *tourist service*, como é possível observar nos valores de procura de *tourists* 48,39%, Porto Card e monumentos e museus ambas com 28,11%. Em contrapartida os serviços mais procurados nos *tourist service*, são serviços como mapa da cidade 91,24%, sugestões de visita com 45,16% e tours e circuitos com 37,79%.

Foi também extensa a diferenciação das duas identidades DMO's (Turismo Oficial) e DMC's (*Tourist Service*), que aos olhos do visitante podem ser confundidas e possivelmente serem vistas como apenas serviços turísticos. As duas têm funções importantes que dinamizam e sustentam o turismo na cidade do Porto.

Este estudo por escassez de tempo não foi mais aprofundado.

Outros resultados destes questionários poderão ser utilizados para fundamentar outros estudos.

À medida deste estudo foi perceptível a falta de mais estudos empíricos destas identidades.

Outros temas que seriam relevantes seriam estudos sobre o símbolo de informação “i” deveria ser um tema na área turística, assim como a publicidade enganosa e gasto médio em cada uma destas entidades.





## Bibliografia

Ashworth e Goodall (1988), *Marketing in the Tourism Industry, The Promotion of Destination Regions*, Routledge, 1988. Disponível em [file:///C:/Users/lucia/Downloads/9781135083397\\_googlepreview.pdf](file:///C:/Users/lucia/Downloads/9781135083397_googlepreview.pdf) [Consultado em 19-05-2017].

Ashword e Voogdt, (1994), *Marketing of Tourism Places: What Are We Doing?*, *Journal of International Consumer Marketing*, Vol 6, 1994, Issue 3-4. Disponível em [https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J046v06n03\\_02](https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J046v06n03_02) [Consultado em 8-06-2017].

Adeynka-Ojo, S. F., Khoo-Latimore, C., e Nair, V. (2014). *A Framework for Rural Tourism Destination Management and Marketing Organisations*,. Disponível em <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814042128>, [Consultado em 19-09-2015].

Aldrich & Fiol, 1994, Fools Rush in? *The Institutional Context of Industry Creation*, *The Academy of Management Review*, Vol. 19, No. 4, (Oct., 1994), pp. 645-670, 1994. Disponível em [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32430542/aldrich\\_fools\\_rush\\_in.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540830528&Signature=Si6rxtBM0BiKC0nRn3jIz%2FZ0480%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DFOOLS\\_RUSH\\_IN\\_THE\\_INSTITUTIONAL\\_CONTEXT.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32430542/aldrich_fools_rush_in.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540830528&Signature=Si6rxtBM0BiKC0nRn3jIz%2FZ0480%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DFOOLS_RUSH_IN_THE_INSTITUTIONAL_CONTEXT.pdf) [Consultado em 21-10-2017].

ASSOCIAÇÃO DE TURISMO DO PORTO (ATP). (2015). Estatutos da Associação de Turismo do Porto, Disponível em <http://www.visitportoandnorth.travel/ATP/Sobre-a-Associacao-de-Turismo-do-Porto/> [Consultado em 20-08-2018].

ASSOCIAÇÃO DE TURISMO DO PORTO (ATP). (2016a), Visiting.Disponível em <http://visitportoandnorth.travel/> [Consultado em 20/4/2018]

ASSOCIAÇÃO DE TURISMO DO PORTO (ATP). (2016b). About us. Disponível em <http://www.visitportoandnorth.travel/ATP/Sobre-a-Associacao-deTurismo-do-Porto/A7ao+de+turismo+do+poerto&aqs=chrome..69i57j0l5.4600j1j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>, [Consultado em 20/4/2018]

Ana C. Costa, (2017), Confie nas organizações, *Reference Module in Neuroscience and Biobehavioral Psychology*, Módulo de Referências em Neurociências e Psicologia BioComportamental, 2017

Aiken, L. R. (1996). Rating Scales & Checklists – *Evaluating Behaviour, Personality, and attitude*. John Wiley & Sons, INC.

Baptista, Silva e Goss, Qualidade percebida e seus impactos sobre a satisfação, confiança e lealdade: um estudo com varejistas eletrônicos de serviços de download gratuito, Revista de ciências de administração DOI: 10.5007/2175-8077.2011 v13 No30 p249. Disponível em <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2011v13n30p249/18648>, [Consultado em 20/4/2018]

BORNHORST, T., RITCHIE, J. R. B. & SHEEHAN, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, Volume 31, Issue 5, October 2010, 572–589. [Em Linha]. Disponível em <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517709001162>, [Consultado em 5/6/2018]

Bindi Varghese e Neha Itty Jose Paul, (2014). A literature on destination management organization (DMO), *ZENITH International Journal of Multidisciplinary Research*, ISSN 2231-5780, Vol.4 (12), December (2014) [Consultado em 5/5/2018]

Bieger, T. (1997). Reengineering destination structures as a condition for successful tourist products and marketing, *EUTO Annual Convention 1997* in Denmark. [Em Linha], Disponível em <https://www.alexandria.unisg.ch/14258/1/Reengeneering.pdf>, [Consultado em 10/7/2018]

[Bachman e Inkpen, \(2011\)](#), Understanding Institutionalbased Trust Building Processes in Inter-organizational Relationships, *Organization Studies* 32(2) 281–301, SAGE, 2011. Disponível em <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0170840610397477> [Consultado em 12/6/2018]

Beritelli,(2010), Cooperation among prominent actors in a tourist destination, *Annals of Tourism Research*, Volume 38, Issue 2, April 2011, Pages 607-629. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S016073831000157X> [Consultado em 18/6/2018]

Brei e Rossi, (2005), Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuários de Internet Banking no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, vol.9 no.2 Curitiba Apr./June 2005. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552005000200008&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552005000200008&script=sci_arttext) [Consultado em 19/7/2018]

Bennett e Settoon, (1996), Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity, *Journal of Applied Psychology* 1996, Vol. 81, No. 3, 219-227. Disponível em <https://pdfs.semanticscholar.org/4e2f/7400a73bb375bbc2f72702ba181460350aa2.pdf>

Butler, R: W., 1980, The Concept of a Tourism Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources. *The Canadian Geographer* . Disponível em <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x> [Consultado em 21/6/2018]

Bramwell e Lane, (2011), Pesquisa crítica sobre a governança do turismo e sustentabilidade,

*Jornal de Turismo Sustentável*, volume 19, 2011, 2011. Disponível em <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2011.580586?scroll=top&needAccess=true> [Consultado em 2/4/2018]

Clercq e Rahman, (2015), Conflito de Tarefa e Criatividade de Empregados: Os Papéis Críticos da Orientação de Aprendizagem e da Congruência de Metas

Christensen e Lægreid, (2014), Trust in Government: The Relative Importance of Service Satisfaction, Political Factors, and Demography, *Public Performance & Management Review*, Routledge, 2014. Disponível em [https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/15309576.2005.11051848?casa\\_token=VYTVFCMdnPkAAAAA:52wSblXrEJoTYjRWqeKnYUoMcPOtPdUnfE66wYzf3xlWqv3uA7QhqJrzzlbAQ9X4aHFmwGryuVAi](https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/15309576.2005.11051848?casa_token=VYTVFCMdnPkAAAAA:52wSblXrEJoTYjRWqeKnYUoMcPOtPdUnfE66wYzf3xlWqv3uA7QhqJrzzlbAQ9X4aHFmwGryuVAi) [Consultado em 10/6/2018]

Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, Disponível em <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/20053>, [Consultado em 18/08/2018]

Cunha, (2009), Avaliação do Potencial Turístico, *Journal of Tourism Studies – Cogitur*, Vol 1, No 1, 2009. Disponível em file:///C:/Users/lucia/Downloads/22-1-28-1-10-20090320.pdf

Crona, Gelcich e Bodin, (2017), The Importance of Interplay Between Leadership and Social Capital in Shaping Outcomes of *Rights-Based Fisheries Governance*, *World Development*, Vol 91, Pag. 70-83. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X16301176> [Consultado em 29/06/2018]

David Gefen, Elena Karahanna, and Detmar W. Straub (2003), Inexperience and Experience With Online Stores: *The Importance of TAM and Trust*, *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol. 50, No 3, 2003

DH McKnight, NL chervany (2002). What Trust Means in E-Commerce Customer Relationships: An Interdisciplinary Conceptual Typology. *Int J. comércio Eletrónico* , 6 (2) (2002) , pp 35 - 59

Doussa, M., Koutoulas, D. (2009). Benchmarking Destination Marketing Organisations for the Purpose of Optimising their Operation: The Case of Convention Bureaux, 4th International Scientific Conference "Planning for the future, learning from the past: contemporary developments in tourism, travel & hospitality", Disponível em [http://www.academia.edu/1861454/Benchmarking\\_Destination\\_Marketing\\_Organisations\\_for\\_the\\_Purpose\\_of\\_Optimising\\_their\\_Operation\\_The\\_Case\\_of\\_Convention\\_Bureaux](http://www.academia.edu/1861454/Benchmarking_Destination_Marketing_Organisations_for_the_Purpose_of_Optimising_their_Operation_The_Case_of_Convention_Bureaux), [Consultado em 29/08/2018 ].

Das e Teng, (2004), The Risk-Based View of Trust: A *Conceptual Framework*, December 2004, Volume 19, *Issue 1*, pp 85–116. Disponível em <https://link.springer.com/article/10.1023/B:JOB.0000040274.23551.1b> [Consultado em 13-07/2018]

Ennew e Skhon, (2014), Trustworthiness and trust: influences and implications, *journal of Marketing Management*, Volume 30, 2014. Disponível em <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0267257X.2013.842609> [Consultado em 10/07/2018]

Fornica, Sandro , Sun eYu-Hua. 1997. Taiwan and the tourist life cycle. *Revue de Tourisme*, number 4 : 10-22. Disponível em <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/eb058264?journalCode=ttr> [Consultado em 17/7/2018]

Earle, (2010), Confiança na Gestão de Riscos: Uma Revisão Baseada em Modelos da Pesquisa Empírica. *Risk Analysis*, Vol 30, No 4, 2010. Disponível em <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1539-6924.2010.01398.x> [Consultado em 21/06/2018]

European Best Destination, Porto Melhor Destino Europeu. Disponível em <https://www.europeanbestdestinations.com/travel-guide/porto/> [Consultado em 6/07/2018]

Freitag e Buhlmann (2009), Crafting Trust, The Role of Political Institutions in a comparative Perspective, *Comparative Political Studies* Volume 42 Number 12, 2009 Disponível em <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0010414009332151> [Consultado em 12/9/2018]

Garbarino e Jonhson, (1999), The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships, *Journal of Marketing* 63 (2) - Abril de 1999. Disponível em [https://www.researchgate.net/profile/Ellen\\_Garbarino/publication/238338575\\_The\\_Different\\_Roles\\_of\\_Satisfaction\\_Trust\\_and\\_Commitment\\_in\\_Customer\\_Relationships/links/0f3175392c1ad8b6f200000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ellen_Garbarino/publication/238338575_The_Different_Roles_of_Satisfaction_Trust_and_Commitment_in_Customer_Relationships/links/0f3175392c1ad8b6f200000.pdf)

Gretzel, Fesenmaier, Formica e O'leary, Searching for the future: Challenges Faced by Destination Marketing Organization. *Journal of Travel Research*, Vol. 45, November 2006, 116-126 [Consultado em 17/7/2018]

Gianna Moscardo, Elena Konovalov, Laurie Murphy, Nancy G. McGehee, Andrea Schurmann, (2017), Linking tourism to socia capital in destination communities, *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol 6 pp 286-295; 2017

Groves, R. M., Fowler, J. F., Jr., P. M., Jr Lepkowski, M. J., Singer, E., & Tourangean,, R. (2004). Survey methodology. (I. P. Jonh Wiley & Son, Ed.) Wiley Interscience. *Hospitality & Leisure Industry Leader*,

PwC Portugal, Disponível em <https://www.pwc.pt/pt/temas-actuais/european-cities-hotel-forecast-2016.html> [Consultado em 19/8/2018]

Hosmer, (1995), Trust: the Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics. *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 2, 1995. Disponível em <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AMR.1995.9507312923> [Consultado em 19/8/2018]

Ham, Thomassen, Aarts e Andeweg, (2017), *Myth and Reality of the Legitimacy crisis: Explaining Trends and Cross*, Oxford University Press, 2017. Disponível em [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=nEsrDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=\(+Van+Ham,+Thomassen,+Aarts+e+Andeweg,+2017&ots=I0uj04NkEI&sig=gPl6e1dWiRt-BHlrSB0086o-6yE&redir\\_esc=y#v=onepage&q=\(%20Van%20Ham%2C%20Thomassen%2C%20Aarts%20e%20Andeweg%2C%202017&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=nEsrDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=(+Van+Ham,+Thomassen,+Aarts+e+Andeweg,+2017&ots=I0uj04NkEI&sig=gPl6e1dWiRt-BHlrSB0086o-6yE&redir_esc=y#v=onepage&q=(%20Van%20Ham%2C%20Thomassen%2C%20Aarts%20e%20Andeweg%2C%202017&f=false) [Consultado em 14/7/2018]

Hardin, (2002), *Trust and Trustworthiness*, Russel Sage Fundation, 2002, ISBN 0-87154-342-7. Disponível em [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=juqFAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=Hardin+\(2002\)&ots=-8gNcON33q&sig=sQJ6MxP3pl2QOQVq6KFUU8NkjcQ&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Hardin%20\(2002\)&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=juqFAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=Hardin+(2002)&ots=-8gNcON33q&sig=sQJ6MxP3pl2QOQVq6KFUU8NkjcQ&redir_esc=y#v=onepage&q=Hardin%20(2002)&f=false) [Consultado em 8/6/2018]

Hall, (2000), *Tourism and migration: New relationships between production and consumption*. *International Journal of Tourism Space, Place and Environment*.

Hill, A., & Hill, M. M. (2005). *Investigação por questionário* (2 ed.). Edições Silabo.

Hao, Pang, Yuan, Hu, Cai e Zhang, (2011), Summarizing tourist destinations by mining user-generated travelogues And photos, *Computer vision and Image Undertending*, Volume 115, Issue3, March 2011, Pages 325-363. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1077314210002419>

ISO\_14785\_2014\_ Tourist infirmation offices, Tourist information and reception services, Requirements. Disponível em [https://www.evernote.com/shard/s3/sh/89cb7519-b4bd-40bd-879e-9b163046639c/ccb91a2df58ad1cf/res/5a7c2011-0e0d-4dd0-9b1e-284a49833a32/ISO\\_14785\\_2014%20Tourist%20information%20offices%20\(en\).pdf](https://www.evernote.com/shard/s3/sh/89cb7519-b4bd-40bd-879e-9b163046639c/ccb91a2df58ad1cf/res/5a7c2011-0e0d-4dd0-9b1e-284a49833a32/ISO_14785_2014%20Tourist%20information%20offices%20(en).pdf) [Consultado em 22/5/2018]

Josep F. Valls, *Gestão Integral de Destinos Turísticos Sustentáveis*, Editora FGV, ISBN -85-225-0565-9, Brasil, 2006. Disponível em [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=z0UH6NhUjA8C&oi=fnd&pg=PA7&dq=O+modelo+de+destino+tur%C3%ADstico+sustent%C3%A1vel+%C3%A9+o+melhor+modelo+para+a+organiza%C3%A7%C3%A3o+de+destino+para+o+estabelecimento+de+melhores+liga%C3%A7%C3%B5es+com+os+mercados&ots=-OSyEw4Bkk&sig=cYb63btb5iPmQAB42gg5V0JA0HA&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=z0UH6NhUjA8C&oi=fnd&pg=PA7&dq=O+modelo+de+destino+tur%C3%ADstico+sustent%C3%A1vel+%C3%A9+o+melhor+modelo+para+a+organiza%C3%A7%C3%A3o+de+destino+para+o+estabelecimento+de+melhores+liga%C3%A7%C3%B5es+com+os+mercados&ots=-OSyEw4Bkk&sig=cYb63btb5iPmQAB42gg5V0JA0HA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)  
 [Consultado em 11/8/2018]

Kumar, Scheer, e Steenkamp, (1995), *The effects of supplier fairness on vulnerable resellers*, *Research Collection Lee Kong Chian School Of Business*, Lee Kong Chian School of Business, 1995. Disponível em [https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=6204&context=lkcsb\\_research](https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=6204&context=lkcsb_research)  
 [Consultado em 25/7/2018]

Koutoulas, D., Zouganeli, S. (2007). *Analyzing the destination marketing task at the regional level: The case of prefecture promotion committees in Greece*. [Em linha], Disponível em [https://www.academia.edu/1861439/Analysing\\_the\\_Destination\\_Marketing\\_Task\\_at\\_the\\_Regional\\_Level\\_The\\_Case\\_of\\_Prefecture\\_Tourism\\_Promotion\\_Committees\\_in\\_Greece](https://www.academia.edu/1861439/Analysing_the_Destination_Marketing_Task_at_the_Regional_Level_The_Case_of_Prefecture_Tourism_Promotion_Committees_in_Greece),

LANGKOS, (2014), Independent Study, "Athenas as na international tourism destination: Na empirical investigation to the city's imagery and the role of local DMO'S" M.Sc in *Marketing Management* 2013. Disponível em [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/34566350/Spyros\\_Langkos\\_UoD\\_Dissertation\\_Athens\\_as\\_an\\_International\\_Tourism\\_Destination.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540905399&Signature=Zw4C8hWb3OstISn4bskRbtU7oCA%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DAthens\\_as\\_an\\_international\\_tourism\\_desti.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/34566350/Spyros_Langkos_UoD_Dissertation_Athens_as_an_International_Tourism_Destination.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540905399&Signature=Zw4C8hWb3OstISn4bskRbtU7oCA%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DAthens_as_an_international_tourism_desti.pdf)



Kamer, (1999), Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspective, Enduring Questions, *Annual review of Psychology*, vol. 50:569-598, publicado em fevereiro de 1999. Disponível em <https://www.annualreviews.org/doi/full/10.1146/annurev.psych.50.1.569> [Consultado em 20/7/2018]

Kim, (1998), Perceived attractiveness of korean destinations, *Annals of Tourism Research*, Volume 25, Issue 2, April 1998, Pages 340-361. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0160738398000073> [Consultado em 17/5/2018]

Klimek, Destination Management Organizations and their shift to sustainable tourism development, *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation* Vol. 4, Issue 2, pp. 27-47, 2013,

Lima Paula e Baptista André (2010), Impacto da congruência entre autoconceito e personalidade de marca na intensidade da qualidade de relacionamento e lealdade do consumidor. REMark - *Revista Brasileira de Marketing*, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 73-96, jan./mar. 2013. Disponível em [http://www.revistabrasileiramarkeing.org/ojs-2.2.4/index.php/remark/article/view/2508/pdf\\_95](http://www.revistabrasileiramarkeing.org/ojs-2.2.4/index.php/remark/article/view/2508/pdf_95) [Consultado em 18/6/2018]

Lopes, S. (2011). Destination image: Origins, Developments and Implications, PASOS. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, Vol. 9, Issue. 2. 2011, 305-315, Disponível em <http://www.pasosonline.org/articulos/475-destination-image-originsdevelopments-and-implications>, [Consultado em 25/6/2018]

Mazilu, M. (2012). Sustainable Tourism of Destination, Imperative Triangle Among: Competitiveness, Effective Management and Proper Financing, Sustainable Development - Policy and Urban Development - *Tourism, Life Science, Management and Environment*. Disponível em [http://cdn.intechopen.com/pdfs/29224/InTechSustainable\\_tourism\\_of\\_destination\\_imperative\\_triangle\\_among\\_competitiveness\\_effective\\_management\\_and\\_proper\\_financing.pdf](http://cdn.intechopen.com/pdfs/29224/InTechSustainable_tourism_of_destination_imperative_triangle_among_competitiveness_effective_management_and_proper_financing.pdf), [Consultado em 20/4/2018]

Madeira, N. (2010). Marketing e Comercialização de Produtos e Destinos, Disponível em [http://web.spi.pt/turismo/Manuais/Manual\\_IV.pdf](http://web.spi.pt/turismo/Manuais/Manual_IV.pdf), [Consultado em 17/4/2018]

Manente, M. (2008). Destination Management and economic background: defining and monitoring local tourist destinations. International Conference of Tourism Knowledge as value advantage of tourist destination, Malaga, 29-31 Outubro, [Em linha], Disponível em [http://statistics.unwto.org/sites/all/files/pdf/manente\\_eng\\_0.pdf](http://statistics.unwto.org/sites/all/files/pdf/manente_eng_0.pdf),

Marques, J. H. S. (2013). Turismo de Negócios - Convention & Visitors Bureau na Região Centro de Portugal. Tese de Doutoramento, Universidade de Coimbra, Disponível em <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/24285>, [Consultado em 26/5/2018]

Marques, J. H. S., Santos, N. P. (2011). Turismo de Negócios, Convention & Visitors Bureau na Região Centro, in Santos, N., Cunha, L. (Coor.), Trunfos de uma Geografia Activa - Desenvolvimento Local, Ambiente, Ordenamento e Tecnologia. Imprensa da Universidade de Coimbra 2011

Mishler e Rose, (2005) What are the Political consequences of Trust? A Test of Cultural and Institutional theories in Russia. *Comparative Political Studies*, Vol. 38 No. 9, November 2005 1050-1078 DOI: 10.1177/0010414005278419, 2005 Sage Publications. Disponível em <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0010414005278419> [Consultado em 2/7/2018]

Miner,(2006), *Organizational Behavior 2: Essential theories of process and structure*, Capítulo 4 Behavioral Theory of The Firm, por Cyert e March. M.E. Sharpe, Inc.,2006. Disponível em

[https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=qgZ\\_FDFoDcMC&oi=fnd&pg=PA60&dq=March,+J.,+\(1994\).+Rediscovering+institutions:+The+organizational+basis+of+politics.+New+York:+Free+Press.&ots=9W0GTgxq4S&sig=srj4C\\_ongVFOGB1j6phWT-li7xM&redir\\_esc=y#v=onepage&q=March%2C%20J.%2C.%20\(1994\).%20Rediscovering%20institutions%3A%20The%20organizational%20basis%20of%20politics.%20New%20York%3A%20Free%20Press.&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=qgZ_FDFoDcMC&oi=fnd&pg=PA60&dq=March,+J.,+(1994).+Rediscovering+institutions:+The+organizational+basis+of+politics.+New+York:+Free+Press.&ots=9W0GTgxq4S&sig=srj4C_ongVFOGB1j6phWT-li7xM&redir_esc=y#v=onepage&q=March%2C%20J.%2C.%20(1994).%20Rediscovering%20institutions%3A%20The%20organizational%20basis%20of%20politics.%20New%20York%3A%20Free%20Press.&f=false) [Consultado em 11/8/2018]

Malecki, 2012, Regional social capital: Why it matters. *Regional Studies*, volume 46, 2012. Disponível em <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00343404.2011.607806?scroll=top&needAccess=true> [Consultado em 5/8/2018]

Morrison, A. M. (2013). *Marketing and Managing Tourism Destinations*. Oxon: Routledge

Newton, (2001), Trust, Social Capital, Civil Society, and Democracy, *Internacional Political Science Review, Sage Journals*, 2011. Disponível em <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0192512101222004> [Consultado em 9/7/2018]

Nunkoo e Ramkissoon, (2011), Desenvolvendo um modelo de apoio comunitário para o turismo *Análises de Pesquisa Turística*, 38 ( 3 ) ( 2011 ) , pp. 964 – 988, 2011. Disponível em <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-0035532948&origin=inward&txGid=e95586ffc084697afdab22fcb41a24e7> [Consultado em 8/8/2018]

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (Vol. 2nd). New York: MacGraw-Hill.

Nunkoo, Ramkissoon e Gursoy, (2012), Public trust in tourism institutions, *Annals of Tourism Research*, Volume 39, Issue 3, July 2012, Pages 1538-1564.

Nunkoo, (2014), Tourism development and trust in local government, *Tourism Management*, Volume 46, February 2015, Pages 623-634. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S026151771400168X> [Consultado em 25/7/2018]

Nuaupane e Timothy, (2010), Power, regionalism and tourism policy in Bhutan, *Annals of Tourism Research*, Volume 37, Issue 4, October 2010, Pages 969-988. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S016073831000037X> [Consultado em 20/4/2018]

Nooteboom, Berger e Noorderhaven, Effects of Trust and Governance on Relational Risk, *he Academy of Management Journal*, Vol. 40, No. 2, Special Research Forum on Alliances and Networks. (Apr., 1997), pp. 308-338. Disponível em [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44042956/Effect\\_of\\_Trust\\_and\\_Governance\\_on\\_Relati20160323-23357-zc7led.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540828575&Signature=Lp6uKANx9j%2BWoiLfR50bV4eEXOs%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEFFECTS\\_OF\\_TRUST\\_AND\\_GOVERNANCE\\_ON\\_RELAT.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44042956/Effect_of_Trust_and_Governance_on_Relati20160323-23357-zc7led.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540828575&Signature=Lp6uKANx9j%2BWoiLfR50bV4eEXOs%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEFFECTS_OF_TRUST_AND_GOVERNANCE_ON_RELAT.pdf) [Consultado em 8/4/2018]

Osmankovic, j., Kenjic, V. e Zenic, R. (s/d). Destination Management: Consensus for Competitiveness. Disponível em [http://www.academia.edu/12257885/Destination\\_Management\\_Consensus\\_for\\_Competitiveness](http://www.academia.edu/12257885/Destination_Management_Consensus_for_Competitiveness),

[Consultado em 10/7/2018]

Onder and Treiblmaier (2018), Blockchain and tourism: Three research propositions. *Annals of Tourism Research*, Vol 72, pp180-182, 2018

Organização Mundial de Turismo. (OMT) (2004), Destination Management/Marketing Organization (DMO): Disponível em <http://marketintelligence.unwto.org/content/conceptual-framework-0> , [Consultado em 8 /7/2018]

Organização Mundial de Turismo. (OMT). (OMT) (2004), Tourism Product: Disponível em <http://marketintelligence.unwto.org/content/conceptual-framework-0> , [Consultado em 18/8/2018]

Organização Mundial de Turismo. (OMT). (OMT) (2004), Quality of a Tourism Destinations: Disponível em <http://marketintelligence.unwto.org/content/conceptual-framework-0> , [Consultado em 10/5/2018]

Organização Mundial de Turismo. (OMT). (OMT) (2004), Innovation in Tourism: Disponível em <http://marketintelligence.unwto.org/content/conceptual-framework-0> , [Consultado em 10/5/2018]

Organização Mundial de Turismo. (OMT). (2004), The Competitiveness of a Tourism Destination: Disponível em <http://marketintelligence.unwto.org/content/conceptual-framework-0> , [Consultado em 10/5/2018]

Organização Mundial de Turismo. (OMT).(2004), Tourism Value Chain: Disponível em <http://marketintelligence.unwto.org/content/conceptual-framework-0> , [Consultado em 10/5/2018]

Organização Mundial de Turismo. (OMT). (2004), World Tourism Organization: Disponível em <http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/gcetpassportglobalcodeen.pdf>, [Consultado em 10/5/2018]

Organização Mundial de Turismo. (OMT). (2013), Notas Metodológicas de la base de datos de estadísticas de turismo.2013 Disponível em <http://www2.unwto.org/sites/all/files/docpdf/2013methonotessp.pdf> [Consultado em 10/5/2018]

Organização Mundial de Turismo. (OMT). (2017), Panorama OMT del turismo internacional, edición 2017: Disponível em <http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/gcetpassportglobalcodeen.pdf>, [Consultado em 20-08-2018] [Consultado em 10/5/2018]

Organização Mundial de Turismo. (OMT), (2018) O 12º Fórum da UNWTO / PATA sobre Tendências e Perspectivas do Turismo (2018), Disponível em <http://asiapacific.unwto.org/event/12th-unwtopata-forum-tourism-trends-and-outlook> [Consultado em 10/5/2018]

Park e Blenkinsopp, (2001), The roles of transparency and trust in the relationship between corruption and citizen satisfaction, *International Review of Administrative Sciences* 77(2) 254–274. Disponível em <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0020852311399230> [Consultado em 16/7/2018]

[Palmatier](#) , Dant, [Grewal](#), (2006), Inhibitors to host community participation in sustainable tourism development in developing countries, *Journal Sustainable Tourism*, Vol. 22, 2014. Disponível em <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09669582.2013.861468> [Consultado em 16/9/2018]

[Palmatier](#), Dant, [Grewal](#) e [Evans](#), (2006), Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis, *Journal of Marketing* Vol. 70 (October 2006), 136–153, American Marketing Association, 2006. Disponível em [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45360302/Factors\\_Influencing\\_the\\_Effectiveness\\_of20160504-7321-1dpgf3x.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540831242&Signature=N\\_UzCAQx9LPP0B%2B00SxEkSwzv1oU%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DFactors\\_Influencing\\_the\\_Effectiveness\\_of.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45360302/Factors_Influencing_the_Effectiveness_of20160504-7321-1dpgf3x.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540831242&Signature=N_UzCAQx9LPP0B%2B00SxEkSwzv1oU%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DFactors_Influencing_the_Effectiveness_of.pdf) [Consultado em 26/8/2018]

Pizam e King, (1994), The perceptions of tourism employees and their families towards tourism A cross-cultural comparison, *Tourism Management* 1994 15 (1) 5S61. Disponível em [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/46974521/The\\_perceptions\\_of\\_tourism\\_employees\\_and20160703-5280-1l3fri7.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540852516&Signature=4Z9anQynqSmdEbRsYInnDBMYURk%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DThe\\_perceptions\\_of\\_tourism\\_employees\\_and.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/46974521/The_perceptions_of_tourism_employees_and20160703-5280-1l3fri7.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540852516&Signature=4Z9anQynqSmdEbRsYInnDBMYURk%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DThe_perceptions_of_tourism_employees_and.pdf) [Consultado em 10/9/2018]

Presenza, Sheehan e Ritchie,(2005) Towards a Modelo f the Roles and Activities of Destination Management Organizations, Submitted April 25, 2005-10-12 First revision received August 27, 2005 Second revision received September 29 Accepted October 12, 2005

Putnam, Robert. (2000), Bowling alone: the collapse and revival of American Community. Nova York, Simon and Schuster. Disponível em: [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=rd2ibodep7UC&oi=fnd&pg=PA13&dq=PUTNAM,+Robert.+\(2000\).+Bowling+alone:+the+collapse+and+revival+of+American+Community.+Nova+York,+Simon+and+Schuster.&ots=G5H7uVmrZ-&sig=a9d9PscuXvBpeEFPQgUZ6G7ST9M&redir\\_esc=y#v=onepage&q=PUTNAM%2C%20Robert](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=rd2ibodep7UC&oi=fnd&pg=PA13&dq=PUTNAM,+Robert.+(2000).+Bowling+alone:+the+collapse+and+revival+of+American+Community.+Nova+York,+Simon+and+Schuster.&ots=G5H7uVmrZ-&sig=a9d9PscuXvBpeEFPQgUZ6G7ST9M&redir_esc=y#v=onepage&q=PUTNAM%2C%20Robert)

[.%20\(2000\)%2C%20Bowling%20alone%3A%20the%20collapse%20and%20revival%20of%20Ame  
rican%20Community.%20Nova%20York%2C%20Simon%20and%20Schuster.&f=false](https://www.google.com/search?q=.%20(2000)%2C%20Bowling%20alone%3A%20the%20collapse%20and%20revival%20of%20Ame%20rican%20Community.%20Nova%20York%2C%20Simon%20and%20Schuster.&f=false)

[Consultado em 18/7/2018]

Pwc, Portugal, Strategy and Business Planning, Tourism Digitalisation, Revenue Management. Disponível em <https://www.pwc.pt/pt/industrias/turismo.html> [Consultado em 8/7/2018]

Zaheer, McEvily e Perrone, (1998), The Strategic Value of Buyer-Supplier Relationships, *International Journal of Purchasing and Materials Management*, Summer 1998. Disponível em [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45692288/The\\_Strategic\\_Value\\_of\\_BuyerSu  
plier\\_Rel20160516-11473-  
19zrhi2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540831028&Signature=q7  
VuaVi3000YsHKjTkqOQxBheE8%3D&response-content-  
disposition=inline%3B%20filename%3DThe\\_Strategic\\_Value\\_of\\_Buyer-Supplier\\_Re.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45692288/The_Strategic_Value_of_BuyerSupplier_Rel20160516-11473-19zrhi2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540831028&Signature=q7VuaVi3000YsHKjTkqOQxBheE8%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DThe_Strategic_Value_of_Buyer-Supplier_Re.pdf)

[Consultado em 14/6/2018]

Ratih, Sihabudin e Madjuka, Stakeholders organizing on tourism community empowerment. Case Study: Jakarta old town destination management organization, 2011-2015, The 1st International Conference on Social Sciences

Roberts-Lombard, Misericórdia, Svensson, (2017), Antecedents and outcomes of satisfaction in buyer-supplier relationships in South Africa: A replication study, *South African Journal of Economic and Management Sciences*. Disponível em: [http://www.scielo.org.za/scielo.php?pid=S2222-  
34362017000100047&script=sci\\_arttext&tlng=es](http://www.scielo.org.za/scielo.php?pid=S2222-34362017000100047&script=sci_arttext&tlng=es)



Rede Cidades Criativas, United Nations Educacional, Scientific Cultural Organization. Disponível em <https://en.unesco.org/creative-cities/home> [Consultado em 28/10/2018]

RM Kramer, Tr Tyler (1996). Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research. Sage, Toussand Oaks, CA (1996)

Rempel, Holmes, e Zanna,, (1985), Trust in Close Relationships, *Journal of Personality and Social Psychology* 1985, Vol. 49, No. 1, 95-112, 1985. Disponível em [https://www.researchgate.net/profile/John\\_Holmes9/publication/232554295\\_Trust\\_in\\_close\\_relationships\\_J\\_Pers\\_Soc\\_Psychol/links/0046352cdcd5694aee000000/Trust-in-close-relationships-J-Pers-Soc-Psychol.pdf](https://www.researchgate.net/profile/John_Holmes9/publication/232554295_Trust_in_close_relationships_J_Pers_Soc_Psychol/links/0046352cdcd5694aee000000/Trust-in-close-relationships-J-Pers-Soc-Psychol.pdf) [Consultado em 28/10/2018]

Roy, Hall e Bellantini, (2017), Trust in local food networks: The role of trust among tourism stakeholders and their impacts in purchasing decisions, *Journal of Destination Marketing & Management* Volume 6, Issue 4, December, 2017, Pages 309 -317, 2017. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212571X17302196>[Consultado em 28/9/2018]

Santos, C. P. (2001). O impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor, no contexto de trocas relacionais de serviços: construção e teste de um modelo teórico. Tese (Doutorado.) Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552002000200005](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552002000200005), [Consultado em 4/5/2018]

Rousseau, Sitkin, Camerer, (1998), *Not So Different After All: A Cross-Discipline View Of Trust*, *Academy of Management Review* Vol. 23, No. 3. Disponível em <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AMR.1998.926617>[Consultado em 12/7/2018]

Renn e Levine, (1991), Credibility and trust in risk communication, *Communicating Risks to the Public* pp 175-217. Disponível em [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-94-009-1952-5\\_10](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-94-009-1952-5_10) [Consultado em 20/7/2018]

Schuler, A importância dos serviços ofertados pelos convention & visitors bureaux : uma avaliação dos Organizadores de congressos, 29/05/2014. Disponível em <https://repositorio.ucs.br/handle/11338/421> [Consultado em 9/10/2018]

Shoder e Haenlein, (s/d), The Relative Importance of Different Trust Constructs for Sellers in the Online World, Disponível em <file:///C:/Users/lucia/OneDrive/Documentos/artigos%20trust/construções%20de%20confiança.pdf> [Consultado em 20/10/2018]

Sztompka, (2016), Duas abordagens teóricas para confiar; Suas implicações para a resolução de conflitos intergrupais, pp 15-21. Disponível em [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-43355-4\\_2](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-43355-4_2) [Consultado em 9/9/2018]

Stein e Harper, (2003), Power, Trust, and Planning, *Journal of Planning Education and Research* 23:125-139 DOI: 10.1177/0739456X03258636 © 2003 Association of Collegiate Schools of Planning. Disponível em <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0739456X03258636> [Consultado em 3/7/2018]

Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002), Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges, *Journal of Marketing: January 2002*, Vol. 66, No. 1, pp. 15-37. <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1509/jmkg.66.1.15.18449> [Consultado em 28/8/2018]

Stein e Harper, (2003), Power, Trust, and Planning, *Revista de planejamento de educação e pesquisa*, Volume: 23 issue: 2, página (s): 125-139, Edição publicada: 1 de dezembro de 2003.

Disponível em <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0739456X03258636> [Consultado em 20/9/2018]

[Sharp, Thwaites, Curtis e Millar, \(2012\)](#), Trust and *trustworthiness: conceptual distinctions and their implications for natural resources management*, *Journal of Environmental Planning and Management*, 2012. Disponível em [https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09640568.2012.717052?casa\\_token=3BdghcPXrvgA AAAA:ECAB6\\_dKalpQQGHMVi8o8GdnlufCynn07GZCAp7dPID0DIRFvRjFLFYJnhbH1TMbpr4BARJM5eH](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09640568.2012.717052?casa_token=3BdghcPXrvgA AAAA:ECAB6_dKalpQQGHMVi8o8GdnlufCynn07GZCAp7dPID0DIRFvRjFLFYJnhbH1TMbpr4BARJM5eH) [Consultado em 20/10/2018]

Timothy C. Earle (2010). Trust in Risk Management: A Model – *Based Review of Empirical Research*. *Risk Analysis*, Vol, 30, No. 4 ,2010

University of Muhammadiyah Jakarta, Indonesia, 1–2 November 2017 *Toward Community, Environmental, and Sustainable Development* ISBN: 978-602-6309-44-2

UNESCO, Centro Histórico do Porto, Ponte Luiz I e Mosteiro da Serra do Pilar. Disponível em <http://whc.unesco.org/en/list/755> [Consultado em 18/9/2018]

Uslaner, (2018), The Oxford Handbook of Social and Political Trust. Disponível em [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=mg5EDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA37&dq=NEWTON,+K.+1999.+Social+and+Political+Trust+in+Established+Societies.+In+:+NORRIS,+P.+\(ed.\).Critical+Citizens+:+Global+Support+for+Democratic+Governance.+Oxford+:+Oxford+UniversityPress&ots=1il\\_vvSoOz&sig=Fqlfs-crz9UUSHpOWOcsoouJudA&redir\\_esc=y#v=onepage&q=NEWTON%2C%20K.%201999.%20Social%20and%20Political%20Trust%20in%20Established%20Societies.%20In%20%3A%20NORRIS%2C%20P.%20\(ed.\).Critical%20Citizens%20%3A%20Global%20Support%20for%20Democratic%20Governance.%20Oxford%20%3A%20Oxford%20UniversityPress&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=mg5EDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA37&dq=NEWTON,+K.+1999.+Social+and+Political+Trust+in+Established+Societies.+In+:+NORRIS,+P.+(ed.).Critical+Citizens+:+Global+Support+for+Democratic+Governance.+Oxford+:+Oxford+UniversityPress&ots=1il_vvSoOz&sig=Fqlfs-crz9UUSHpOWOcsoouJudA&redir_esc=y#v=onepage&q=NEWTON%2C%20K.%201999.%20Social%20and%20Political%20Trust%20in%20Established%20Societies.%20In%20%3A%20NORRIS%2C%20P.%20(ed.).Critical%20Citizens%20%3A%20Global%20Support%20for%20Democratic%20Governance.%20Oxford%20%3A%20Oxford%20UniversityPress&f=false)

[Consultado em 18/7/2018]

Visitporto.travel, Centro Histórico Património Mundial da, 2018. Disponível em <http://visitporto.travel/MaisPorto/Paginas/Cidade/tema.aspx?TipoArtigo=30&conteudo=52&SubAreaType=13&SubArea=191>

Wang, Y., (2011a), Destination Marketing and Management: scope, definition and structure in Wang, Y., Pizam, A. (2011), *Destination Marketing and Management, Theories and Applications*, CAB International, 1-20.

Wang, Y. (2011b). Collaborative Destination Marketing: principles and applications in Wang, Y., Pizam, A. (2011). *Destination Marketing and Management, Theories and Applications*, CAB International, 259-283. Disponível em [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=wfkDgc4KnOMC&oi=fnd&pg=PA259&dq=Wang,+Y.+\(2011b\).+Collaborative+Destination+Marketing:+principles+and+applications+in+Wang,+Y.,+Pizam,+A.+\(2011\).+Destination+Marketing+and+Management,+Theories+and+Applications,+CAB+International,+259-283&ots=qxRgOkUKXa&sig=XDRPIBsJpPvFO9V2jwmPb8-NVNo&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=wfkDgc4KnOMC&oi=fnd&pg=PA259&dq=Wang,+Y.+(2011b).+Collaborative+Destination+Marketing:+principles+and+applications+in+Wang,+Y.,+Pizam,+A.+(2011).+Destination+Marketing+and+Management,+Theories+and+Applications,+CAB+International,+259-283&ots=qxRgOkUKXa&sig=XDRPIBsJpPvFO9V2jwmPb8-NVNo&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false) [Consultado em 29/8/2018]

Wang, Y., Krakover, S. (2008). Destination marketing: competition, cooperation or coopetition?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. March 2008, Disponível em <https://www.researchgate.net/publication/241910868>, [Consultado em 2/7 /2018]

Wang, Y., Pizam, A. (2011). *Destination Marketing and Management, Theories and Applications*. CAB International. Disponível em [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=ZvJxtWtIFTUC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Wang,+Y.,+Pizam,+A.+\(2011\).+Destination+Marketing+and+Management,+Theories+and+Applications.+CAB+International.&ots=E675MoC417&sig=gXMI1DTvIFbBXnB4j7rhCEu5DJM&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Wang%2C%20Y.%2C%20Pizam%2C%20A.%20\(2011\).%20Destination%20Marketing%20and%20Management%2C%20Theories%20and%20Applications.%20CAB%20International.&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=ZvJxtWtIFTUC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Wang,+Y.,+Pizam,+A.+(2011).+Destination+Marketing+and+Management,+Theories+and+Applications.+CAB+International.&ots=E675MoC417&sig=gXMI1DTvIFbBXnB4j7rhCEu5DJM&redir_esc=y#v=onepage&q=Wang%2C%20Y.%2C%20Pizam%2C%20A.%20(2011).%20Destination%20Marketing%20and%20Management%2C%20Theories%20and%20Applications.%20CAB%20International.&f=false) [Consultado em 19/6/2018]

Wong et al., 2011, T.K. Wong, P. Wan, H.M. Hsiao The bases of political trust in six Asian societies: institutional and cultural explanations compared *International Political Science Review* (3) (2011), pp. 263-281. Disponível em <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0192512110378657> [Consultado em 17/7/2018]

Yasarata, Altinay, Burns, e Okumus, 2009) , Politics and sustainable tourism development – Can they co-exist? *Voices from North Cyprus, Tourism Management*, Volume 31, Issue 3, June 2010, Pages 345-356. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517709000582> [Consultado em 31/7/2018]

Zucker, (1986), Produção de confiança: fontes institucionais de estrutura econômica, 1840-1920. *American Psychological Association*. Disponível em <http://psycnet.apa.org/record/1988-10420-001> [Consultado em 30/6/2018]



## **Anexos**

## Anexo I

### 1. Para efeitos estatísticos, ficaria grata se facultasse alguns dados a seu respeito.

1.1 Idade \_\_\_\_\_

1.2 País de Origem \_\_\_\_\_

1.3 Género F ☐ M ☐

1.4 Grau Académico

12º/ ensino secundário	<input type="checkbox"/>
Licenciatura	<input type="checkbox"/>
Mestrado	<input type="checkbox"/>
Doutoramento	<input type="checkbox"/>

### 2. Assinale com um X a afirmação correspondente à sua opinião.

2.1 Sabe que se encontra num Posto de Turismo Oficial? Sim ☐ Não ☐

2.2. Como chegou até aqui? Indique todas as opções que considerar válidas.

Porque vi o i (simbologia que indica informação)	<input type="checkbox"/>
Por causa da sinalética de rua	<input type="checkbox"/>
Porque ao passar vi muita gente e decidi entrar	<input type="checkbox"/>
Por indicação de um amigo	<input type="checkbox"/>
Porque vi na internet a localização deste Posto de Turismo Oficial	<input type="checkbox"/>
Porque vi este spot assinalado no mapa	<input type="checkbox"/>
Porque está perto do metro	<input type="checkbox"/>
Porque está no centro da cidade	<input type="checkbox"/>

### 3. Que serviços veio procurar neste Posto de Turismo? Indique todas as opções que considerar válidas.

Mapa da Cidade	<input type="checkbox"/>
Merchandising	<input type="checkbox"/>
Tours / Circuitos	<input type="checkbox"/>
Porto Card	<input type="checkbox"/>
Monumentos e Museus	<input type="checkbox"/>
Sugestões de Visita	<input type="checkbox"/>



4. Indique sinalizando com X em que medida concorda ou discorda das seguintes afirmações, utilizando para o efeito a escala de 1 a 5 em que 1 corresponde a “Discordo totalmente” e 5

Posto de Turismo Oficial	Discordo totalmente		Neutro		Concordo totalmente
	1	2	3	4	5
Confio no Posto de Turismo Oficial para fazer o que dizem					
Confio no Posto de Turismo Oficial para alcançar os meus interesses					
No Posto de Turismo Oficial são muito confiáveis					
Posto de Turismo Oficial são sempre sinceros comigo					
No Posto de Turismo Oficial estão preocupados com os meus interesses					
No geral, sinto que posso confiar no Posto de Turismo Oficial					
No Posto de Turismo Oficial fazem todos os esforços para atender minhas necessidades					
Confio nas empresas devidamente identificadas como “Parceiro Oficial”					

corresponde a “Concordo totalmente”

Confio no Posto de Turismo Oficial porque:	Discordo totalmente		Neutro		Concordo totalmente
	1	2	3	4	5
Faz o que for preciso para me fazer feliz					
Mantém sua palavra					
Atua no melhor interesse de seus clientes					
Mostra alta integridade					
É honesto					
Tem a informação que preciso para realizar os meus interesses					
É consistente no que faz					
Pode ser confiado para dar conselhos honestos					
Mostra respeito pelo cliente					
Trata os clientes de forma justa					
Tem as mesmas preocupações que eu					
É receptivo às minhas necessidades					
Lida competentemente com todos os meus pedidos					
É eficiente					
Comunica-se claramente					
É responsivo quando contactado					
Avisa-me imediatamente de quaisquer problemas					
Tem os mesmos valores que eu					
Atua como eu gostaria					
É experiente					
Comunica regularmente					

5. Indique com X aquela que considera ser a imagem correspondente a um Posto de Turismo Oficial.



5.1



5.2

**6. Das seguintes afirmações, indique sinalizando com X as 3 principais características de um Posto de Turismo Oficial.**

Prestar serviço Público	
Estar sinalizado com um i (informação)	
Ter um mapa local afixado	
Ter o horário de funcionamento afixado	
Ter contactos de emergência afixados	
Ter o contacto afixado	
Ter uma mensagem de telefone de resposta, pelo menos em dois idiomas, informando o visitante sobre o horário de funcionamento	
Ter afixado o site	
Ter uma lista de alojamento com os contactos afixado	
Ter uma entrada acessível para pessoas de mobilidade reduzida	

**Muito obrigada pela sua colaboração!**

## Anexo II

### 1. Para efeitos estatísticos, ficaríamos gratos se facultasse alguns dados a seu respeito.

1.1 Idade \_\_\_\_\_

1.2 País de Origem \_\_\_\_\_

1.3 Género F ☐ M ☐  
Académico

1.4 Grau

12º/ ensino secundário	<input type="checkbox"/>
Licenciatura	<input type="checkbox"/>
Mestrado	<input type="checkbox"/>
Doutoramento	<input type="checkbox"/>

### 2. Assinale com um X a afirmação correspondente à sua opinião.

2.1 Sabe que se encontra num Tourist Service /Serviço Turístico? **Sim**

☐

**Não**

☐

2.2 Como chegou até aqui? Indique todas as opções que considerar válidas.

Porque vi o i (simbologia que indica informação)	<input type="checkbox"/>
Por causa da sinalética de rua	<input type="checkbox"/>
Porque ao passar vi muita gente e decidi entrar	<input type="checkbox"/>
Por indicação de um amigo	<input type="checkbox"/>
Porque vi na internet a localização deste Tourist Service/ Serviço Turístico	<input type="checkbox"/>
Porque vi este spot assinalado no mapa	<input type="checkbox"/>
Porque está perto do metro	<input type="checkbox"/>
Porque está no centro da cidade	<input type="checkbox"/>

### 3. Que serviços veio procurar neste Tourist Service/ Serviço Turístico? Indique todas as opções que considerar válidas.

Mapa da Cidade	<input type="checkbox"/>
Merchandising	<input type="checkbox"/>
Tours / Circuitos	<input type="checkbox"/>
Porto Card	<input type="checkbox"/>
Monumentos e Museus	<input type="checkbox"/>
Sugestões de Visita	<input type="checkbox"/>

4. Indique discorda das a escala de 1 a

sinalizando com em que medida concorda ou seguintes afirmações, utilizando para o efeito 5 em que 1 corresponde a “Discordo

### **Totalmente” e 5 corresponde a “Concordo Totalmente”**

Tourist Service/ Serviço Turístico	Discordo totalmente		Neutro		Concordo totalmente
	1	2	3	4	5
Confio no Tourist Service/Serviço Turístico para fazer o que dizem					
Confio no Tourist Service/Serviço Turístico para alcançar os meus interesses					
No Tourist Service/Serviço Turístico são muito confiáveis					
No Tourist Service/Serviço Turístico são sempre sinceros comigo					
No Tourist Service/Serviço Turístico estão preocupados com os meus interesses					
No geral, sinto que posso confiar no Tourist Service/Serviço Turístico					
No Tourist Service/Serviço Turístico fazem todos os esforços para atender minhas necessidades					

Confio no Tourist Service / Serviço Turístico porque:	Discordo totalmente		Neutro		Concordo totalmente
	1	2	3	4	5
Faz o que for preciso para me fazer feliz					
Mantém sua palavra					
Atua no melhor interesse de seus clientes					
Mostra alta integridade					
É honesto					
Tem a informação que preciso para realizar os meus interesses					
É consistente no que faz					
Pode ser confiado para dar conselhos honestos					
Mostra respeito pelo cliente					
Trata os clientes de forma justa					
Tem as mesmas preocupações que eu					
É receptivo às minhas necessidades					
Lida competentemente com todos os meus pedidos					
É eficiente					
Comunica-se claramente					
É responsivo quando contactado					
Avisa-me imediatamente de quaisquer problemas					
Tem os mesmos valores que eu					
Atua como eu gostaria					
É experiente					
Comunica regularmente					

5. Indique com X aquela que considera ser a imagem correspondente a um Tourist Service / Serviço Turístico.



5.1



5.2

6. Das seguintes afirmações, indique sinalizando com X as 3 principais características de um Tourist Service / Serviço Turístico.

Prestar serviço Público	
Estar sinalizado com um i (informação)	
Ter um mapa local afixado	
Ter o horário de funcionamento afixado	
Ter contactos de emergência afixados	
Ter o contacto afixado	
Ter uma mensagem de telefone de resposta, pelo menos em dois idiomas, informando o visitante sobre o horário de funcionamento	
Ter afixado o site	
Ter uma lista de alojamento com os contactos afixado	
Ter uma entrada acessível para pessoas de mobilidade reduzida	

7. Sabia que este Tourist Service / Serviço Turístico não é um Posto de Turismo Oficial?

Sim ☐

Não ☐

**Muito obrigada pela sua colaboração!**